



第四次

佐久市行政改革大綱

令和4年3月

佐 久 市

目 次

はじめに	1
I 行政改革の背景	2
II 行政改革の基本理念	7
III 行政改革の基本方針と具体的な取組項目	8
IV 第四次佐久市行政改革大綱の取組期間	17
V 行政改革の推進体制の整備	18
資料	
I 策定の体制	19
II 策定の経過	21
III 諮問	22
IV 答申	23

はじめに

本市では、平成17年の市町村合併以降、三次にわたり行革改革大綱を策定し、常に時代の変化に対応した行政のあり方を追求する中で、行政改革の推進を図ってきました。

これまでの行政改革大綱では、行政評価の導入、職員配置や組織機構の適正化、補助金や審議会の見直し、民間活用の積極的な推進などを掲げ、様々な改革に取り組んできたところです。

しかしながら、本市も人口減少社会に突入し、これまで経験したことのない新たな時代における行政のあり方が問われることとなっています。特に、人口減少がもたらす自主財源の継続的な縮小見込みは、各種サービスにおける行政関与の必要性を改めて問い直す機会をもたらし、官民それぞれの役割を意識した持続可能なサービス提供の仕組みを再構築する必要があります。

また、地球温暖化が原因とされる異常気象の頻発、新たな感染症のパンデミック*などにより、社会構造そのものの変更を余儀なくされる時代となっています。特に、新型コロナウイルス感染症という未曾有の危機は、人々の生活様式を一変させ、非接触機会の拡大や地域間移動の制限により、デジタルツールの活用が社会に急速に浸透する契機となり、行政においてもDX*の速やかな実現が求められるようになっていきます。

行政は、このような時代変化に敏感に反応するとともに、多様化・複雑化する市民ニーズに的確に答えていく必要があります。

今回、第三次佐久市行政大綱の期間が令和3年度をもって終了を迎えるとともに、本市のまちづくりの指針となる第二次佐久市総合計画も令和4年度から後期基本計画の期間を迎えることから、新時代に対応し、柔軟で持続可能な行政経営を実現するため、新たな行政改革大綱（第四次佐久市行政改革大綱）を策定します。

また、第四次佐久市行政改革大綱のアクションプランとして、新たな佐久市行政改革行動計画を策定し、達成時期、進捗状況等を明確化し、ゆるぎない姿勢で行政改革を進めていきます。

※パンデミック：感染症や伝染病が世界的に大流行する状態。

※DX（デジタルトランスフォーメーション）：ICT（情報通信技術）の浸透が、人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させること。

I 行政改革の背景

厳しい財政状況や地域経済の状況などを背景に、地方が総力を挙げて改革に取り組み、地方分権の流れを一層着実なものとするを目的とし、国は、平成17年3月に『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』を示しました。

本市では、その指針を受けて、『佐久市行政改革大綱』と、それに基づく、行政改革の具体的な実施項目を定めた『佐久市行政改革行動計画』を策定し、これを国の指針において作成を要請された「集中改革プラン」の佐久市版として位置付けました。「第一次行政改革大綱」では、平成18年度から平成23年度までを、「第二次行政改革大綱」では、平成24年度から平成28年度までを、「第三次行政改革大綱」では、平成29年度から令和3年度までを、それぞれの大綱の期間として定め、絶え間なく行政改革に取り組んできました。

具体的な取組としては、平成22年度及び平成23年度には全50事業を対象とし、「事業仕分け^{*}」を実施しました。さらに、平成24年度からは、佐久市版「事業仕分け」として、行政評価システム^{*}を活用した「事務事業外部評価^{*}」を実施し、平成24年度から令和2年度までの9年間で、全149事業について、外部委員により構成された行政改革推進委員会による評価を終了しました。また、令和2年度からは、サウンディング型市場調査^{*}により、宿直業務や、給食調理業務の民間委託の導入に向けた調査等を実施してきました。

しかしながら、少子高齢化の進行に伴う生産年齢人口^{*}の減少、自然災害や感染症等による社会経済への影響、公共施設等の老朽化、普通交付税算定における合併特例措置の終了などにより、これまで以上に、厳しい財政状況が見込まれており、行政を取り巻く状況は大きく変化しています。

このような時代の変化とともに、行政に対する市民ニーズは複雑化・多様化しており、従来とは異なる行政の役割や責任が求められていることから、行政の果たすべき役割を常に検証し、行政のデジタル化、民間活用の推進、公共施設マネジメント^{*}の推進などにより、行政全体のスリム化を一層進め、費用対効果を高めていくことが求められています。

※**事業仕分け**：本市の実施する事業について、その事業が真に必要なかどうか、行政が直接行う必要があるかなどについて、公開の場で議論し、判定を受け、見直しを行う方法。これにより、行財政全体の改革に結びつけるとともに、市民参加型市政の実現及び市の説明責任を果たすことを目的としている。

※**行政評価システム**：市の施策や事業を対象として、目的や成果、コストなどから有効性や効率性を評価し、その結果を次の行動へと結びつけることで、継続的な改善を図り、効率的・効果的な行政経営を実現するためのシステム

※**事務事業外部評価**：本市の実施する事業について、外部委員で構成した行政改革推進委員により、事業の成果の把握や検証を行い、その結果を事業の見直しなどに活用していく手法

※**サウンディング型市場調査**：事業の方向性や公募条件等を決定する前段階において、民間事業者から広く意見を求め、直接対話を通して市場性の有無やアイデア等を把握するための調査

※**生産年齢人口**：15歳以上65歳未満の人口

※**公共施設マネジメント**：市が保有、または借り上げている全ての公共施設を、自治体経営の視点から総合的に管理運営及び利活用する仕組

1 人口減少及び少子高齢化の急速な進展

全国的に人口減少、少子高齢化が進み、特に地方圏においては、都市圏への人口流出が見られる中で、令和2年の国勢調査における本市の人口は98,199人となり、平成27年の99,368人と比べて、1.2%減少しています。世帯数は、38,487世帯から39,924世帯と3.7%増加し、夫婦と未婚の子供からなる核家族や高齢者を始めとする単独世帯の増加が進行しています。老年人口^{*}を見てみると、令和2年は30,170人で全体の30.7%を占め、平成27年は28,506人、28.7%であったことと比べ、高齢化率^{*}が高まってきています（国勢調査結果については、令和3年11月30日に総務省統計局から公表された『令和2年度国勢調査人口等基本集計』から引用）。

合計特殊出生率^{*}は、令和2年で1.66であり、全国平均の1.34を上回っていますが、長期的に人口を維持できるとされる人口置換水準^{*}2.07を下回っている状況にあります。

将来にわたる生産年齢人口^{*}の確保と、活力ある地域社会を維持し、発展させるために、まちの魅力と活力を高め、交流人口・関係人口の創出により、移住定住人口の増加につなげることが重要です。

本市は、国内でも有数の日照時間の多い地域であるとともに、医療体制が充実し、さらに、北陸新幹線、上信越自動車道及び中部横断自動車道などの高速交通網が整備されており、住みやすい環境が整っています。

この優れた環境を生かし「選ばれるまち」となるためには、地域コミュニティやボランティア団体、NPO^{*}を含む市民活動団体等との連携による取組や、行政におけるDXの推進等、時代の変化に応じた行政のあり方を追求していく必要があります。

※**老年人口**：65歳以上の人口

※**高齢化率**：65歳以上の老年人口が、総人口に占める割合

※**合計特殊出生率**：女子の年齢別の出生率を合計したもの。一人の女性が一生涯に産む子供数を表した率

※**人口置換水準**：現在の人口を維持できる合計特殊出生率の目安。日本においては、2.07（「人口統計資料集（2021年版）」国立社会保障・人口問題研究所）となっている。

※**NPO**：「Non-Profit Organization」の略。政府や私企業とは独立した存在として、市民・民間の支援のもとで社会的な公益活動を行う民間非営利組織・団体の総称。そのうち、特定非営利活動促進法（NPO法）により法人に認証されたものを特定非営利活動法人（NPO法人）という。

2 厳しい経済状況と市の財政

本市の財政状況は、歳入では、少子高齢化の進行に伴う生産年齢人口の減少により、市税等の自主財源の減収が見込まれることに加え、普通交付税算定における合併特例措置の終了等により、今後も厳しい状況が予想されます。

また、歳出では、高齢化に伴う社会保障費（扶助費）の増加が予想されるとともに、公共施設等の老朽化への対応など、普通建設事業の財源の確保が課題となっていくと見込まれていることから、行政需要を的確に把握し、限られた財源を効率的・効果的に配分するとともに、さらなる選択と集中による行政全体のスリム化と新たな自主財源の確保が求められています。

3 社会経済情勢と行政需要の変化

新型コロナウイルス感染症のパンデミックは、人々の「生き方」に様々な変化をもたらしました。「新しい生活様式」の実践が求められる中、「働き方改革」にもつながる、テレワークを始めとする新しい働き方の浸透や自治体におけるデジタル化等、様々な社会の仕組みを根底から見直す取組が加速しています。

また、こうした社会経済情勢の変化とともに、人々の「生き方」の変化にも的確に対応するため、市民の求める行政サービスを常に検証し、アンケートによるニーズの把握や行政評価システム*を活用したP D C Aサイクル*に基づく事務事業の見直しなど、市民の求めるサービスを追求し続ける必要があります。

4 高度情報化の進展

情報処理技術や通信技術の飛躍的な発展とともに、スマートフォンなどが普及したことにより、SNS*などによる情報発信に加え、消費活動におけるキャッシュレス化など、市民の暮らしや社会経済活動におけるD Xが急速に進展しています。このような状況を踏まえ、情報ネットワークの有効な活用と市の情報をより身近なものにするため、より効率的・効果的な情報発信のあり方について、あらゆる手段を絶えず検証し、「正しく伝える」ことはもちろん、「わかりやすさ」、「伝わりやすさ」、「親しみやすさ」の向上に努めることが重要となります。

※P D C Aサイクル：Plan（計画）→Do（執行）→Check（測定・評価）→Action（改善）→P→D→C→A→というサイクルで不断に行政経営を改善するための仕組

※S N S：ソーシャルネットワーキングサービス（Social Networking Service）の略で、登録された利用者同士が交流できるWebサイトの会員制サービスのこと。

また、DXの進展の反面、あらゆる情報が電子データとして取り扱われることから、不正アクセス等により、個人情報等が一斉に広範囲にわたり流出・漏えいする危険性が増しています。このため、個人情報を始めとする行政経営に必要な情報について、厳重な管理が不可欠であるとともに、サイバー攻撃*などの最悪の事態も想定し、情報セキュリティの確保に取り組んでいくことが重要となります。

5 地域課題の解決等に向けた協働・連携の推進

市民の価値観・ニーズや、地域が抱える課題が多様化・複雑化する中、市民に開かれた市政の実現と市民の視点に立った施策の展開を推進するとともに、多様な主体が参画し、それぞれの強みを生かしながら、ともに考え、行動する協働のまちづくりが一層重要となっています。

また、佐久圏域の市町村における定住自立圏構想*を含む広域連携など様々な主体が連携・協力し合い、共通の目標の達成や地域の課題解決等に向けて行動していくことで、誰もが安心して住み続けられる生活圏を目指して行く必要があります。

6 さらなる民間活力の導入推進

総務省は、普通交付税算定におけるトップランナー方式*を導入し、民間委託等の業務改革の取組の加速化を求めている状況にあることから、他の自治体の状況などを踏まえるとともに、市民の不安の払しょくに努めながら、引き続き、民間委託等の導入を推進していく必要があります。

また、公共施設等については、老朽化による更新費用の確保が今後の行政にとって大きな負担となるため、人口減少などの社会変化を捉えた長期的な取組が求められており、「佐久市公共施設等総合管理計画」及び「個別施設計画」に基づき公共施設等の適正化を進めていく必要があります。

この公共施設に関する取組は、自主財源の確保、提供サービスの向上、料金の適正化、管理運営の効率化、民間活力の導入等、様々な取組を行っていく必要があります。特に民間活力の導入については、「民間に委ねるべきこと」を改めて洗い出し、民営化や民間譲渡などの検討を積極的に進めることが求め

※サイバー攻撃：インターネット経由で他のコンピュータに不正アクセスし、システムの破壊やデータの窃取、改ざんなどを行うこと。

※定住自立圏構想：人口5万人以上の「中心市」と周辺市町村が協定を結び、圏域として定住、自立、発展を目指す構想。中心市と周辺市町村が互いに連携しながら圏域としての利便性を高めていくことで、大都市への人口流出を防ぐことを目的としている。

※トップランナー方式：先進的な自治体を実施している歳出効率化策のうち、どの団体も取り組める民間委託やデジタル化の実施を前提に、基準財政需要額を算定する際に用いる単位費用を設定する方式。歳出効率化策が未導入の団体には交付税算定で不利となることから、取組を促す効果があるとしている。

られています。

なお、民間活力の導入にあたっては、単に民間へ丸投げするのではなく、民間と行政における協働の取組によるサービスの向上と地域経済の活性化に寄与するため、地域の住民や企業などとの協力が不可欠なことから、公民連携に関する取組の情報共有と制度理解の浸透に努める必要があります。

Ⅱ 行政改革の基本理念

基本理念 『未来的視点の導入による持続可能な行政経営の推進』

少子高齢化社会の急速な進展に伴う生産年齢人口の減少により、市税等の自主財源の減少が見込まれることから、行政サービスの提供の仕組みを持続可能なものとするための見直しを迫られています。

また、新型コロナウイルス感染症のパンデミックに伴う、社会情勢や人々の生活の変化により、デジタル技術が改めて脚光を浴び、社会変革がもたらされようとしています。

こうした社会情勢の変化や、多様化・複雑化する市民ニーズに対応するためには、将来あるべき行政の姿を見据え、現時点において、どのような改革が将来につながるのか、改めて問い直す必要があります。

こうしたことから、自治体DXを始めとする未来的視点に基づく改革を進めるとともに、将来にわたって持続可能な行政経営基盤を構築していくため、「未来的視点の導入による持続可能な行政経営の推進」を基本理念に掲げ、その実現に向けて改革に取り組んでいきます。

Ⅲ 行政改革の基本方針と具体的な取組項目

「未来的視点の導入による持続可能な行政経営の推進」という基本理念の実現に向けて、次の4項目の基本方針に基づく、具体的な項目について改革に取り組みます。

基本方針1 『協働・連携による行政経営の推進』

行政の持つビジョンや情報を市民や民間事業者などと共有し、協働・連携を図るとともに、限られた財源においても最大限の効果が得られるよう、民間のアイデアやノウハウを取り入れた行政経営を推進するため、以下の取組を進めます。

1 市民の行政参画の推進

施策や事業において、市民の声を広く聴く機会の充実を図り、市民と行政が情報と意識を共有し、ともに考える取組を推進することで、市民が行政のパートナーとして参画する機会の充実を図ります。

(1) 広報・広聴機能の充実

市民と行政において、情報と意識の共有が十分に図られるよう、単に行政情報を公開するだけでなく、現在の状況やその過程、結果とその分析、また、克服すべき課題などについて、わかりやすい形により提供することに努めます。

また、市民が欲しいと思った情報を、欲しいと思った時に取得することを可能とするとともに、情報が公平に行きわたるようにするため、引き続き、ホームページやSNS等を活用するとともに、多様な情報発信手段の選択肢から、より良い手段について絶えず検証を行っていきます。

市民と行政の情報と意識の共有を図るため、日常的に広範囲の意見の聴取が求められることから、市ホームページの市政に対する意見・提言コーナーなどの積極的な活用を図るとともに、より細やかに市民意見の聴取に配慮するため、パブリックコメント*の実施をその過程に含む佐久市型情報公開*や、市民合意形成の体系化を目的とした佐久市型論点整理手法*について、これまでの実施結果などの検証を行うとともに、必要な改善を検討します。

※パブリックコメント：一定の行政計画や規制・制度・新規事業について、市の意思決定の前に、その計画案や概要などを広く市民に公表して、市民意見を聴取するための制度

※佐久市型情報公開：市の重要な施策などの策定又は施設の建設などを実施する際、(1) 施策などの骨格・方向性が出た段階(2) 施策などの素案ができた段階の二段階において、趣旨、内容など、必要な事項を市民に公表し、意見などを公募する制度。市の施策などの形成過程における透明性の確保及び市民参加型の開かれた市政運営の推進を目的とする。

※佐久市型論点整理手法：市民から寄せられた意見などに対し、十分検討を行い、採用、不採用を問わず、全ての意見などに対し、理由を付し公表を行う手法。意見の反映が限定的になることや、議論の後戻りを防ぎ、「積み重ねる議論」を実現することを目的とする。

(2) 市民目線による見直し

市民の各種事業への参加や、より効果的に市民意見を聴取できるような工夫に努め、引き続き市民参画の推進を図ります。

また、各種計画等について、白紙の段階から市民とともに検討するなど、市民の意見や要望をできるだけ反映することに努めるとともに、策定後または、執行後も評価や管理への参画により、市民が意識や責任を行政と共有することを理想的な協働の形として位置付け、多様な方法による市民参画の推進を図ります。

さらに、補助金等については、一度創設されたものについて、効果の測定や検証が不十分なまま、長期的、硬直的な運用に陥る傾向があることから、現在の社会情勢に即して、より適切に運用されるよう、外部評価を実施し、市民目線を取り入れた見直しを図ります。

(3) 協働体制の強化

第二次佐久市協働のまちづくり計画においては、地域が抱える課題を市民と行政が共有し、その解決に向けた地域活動をサポートするための拠点として佐久市市民活動サポートセンター^{*}を位置付けています。

この市民活動サポートセンターにより、市内の市民活動団体を把握するとともに、構築した市民活動ネットワークを活用し、団体同士を結びつけ、活動の強化を図り、地域における市民活動のリーダーや、協働に携わる者同士のつなぎ役となるコーディネーターなどを担い手として育成するなど、協働推進のための体制強化に努めます。

2 多様な主体との連携の推進

多様化・複雑化する市民ニーズに対応するため、民間企業や周辺市町村などの様々な主体と連携し、限られた財源においても最大限の効果が得られるよう取組を進めます。

(1) 民間委託の推進

民間委託については、業務の内容を精査し、委託する側として、業務の質の向上と効率化を求めるとともに、受託する側にとっても、インセンティブが働くような仕様とすることが重要となります。そのため、先進的な事例の研究やサウンディング型市場調査を実施するとともに、市民の不安

^{*}佐久市市民活動サポートセンター：地域、NPO、企業、市などを結ぶネットワークの核となり、市民活動を支え、地域課題の解決を推進するための拠点

の払しょくに努めながら、民間委託の導入を推進します。

(2) 広域行政の推進

市が単独で行うよりも広域的に実施する方が経済的かつ効果的である行政サービス分野については、「佐久地域定住自立圏共生ビジョン^{*}」に基づき、周辺市町村との連携・協力による取組を推進し、市民サービスのさらなる向上と地域社会の活力の向上を図ります。

また、多様化する広域的な行政需要に対応できるよう、広域的課題についての調査研究に努め、広域にわたり処理をすることが適当な事務について、広域連合や関係市町村が役割を分担するとともに、一部事務組合の統廃合などの検討を進めます。

基本方針2 『スマート自治体^{*}の実現』

市民サービスの向上や事務作業の自動化による業務の効率化を図るため、業務プロセスを見直すことでICT^{*}を効果的に活用するなど、スマート自治体の実現に向けて、以下の取組を進めます。

1 自治体DXの推進

AI^{*}・RPA^{*}等の新たなICTの活用等によるデジタル化を推進することで、業務の効率化や改善等を図ります。

また、より効率的・効果的な事務処理を実現するため、BPR^{*}を実施し、業務プロセスの見直しを行うとともに、国の動向を見据えつつ、デジタル社会の構築に向けた取組を推進します。

※佐久地域定住自立圏共生ビジョン：医療・福祉の充実や産業振興など、協定で締結した分野・項目について、関係市町村と連携・協力しながら、圏域に必要な生活機能の確保と圏域全体の活性化を図る取組を示したビジョン

※スマート自治体：AIやRPAを活用することで、職員の事務を自動化することや、システム及び業務プロセス等を標準化することで、効率的にサービスを提供することを可能とする自治体のあり方

※ICT：情報通信技術（Information and Communication Technology）の略

※AI：人工知能。大まかには「知的なコンピュータプログラムを作る科学と技術」とされている。アーティフィシャルインテリジェンス（Artificial Intelligence）の略

※RPA：パソコンのマウスやキーボードのソフトウェアによる自動操作。ロボティクスプロセスオートメーション（Robotic Process Automation）の略

※BPR：業務プロセス全体について、詳細に分析・評価・改善を行うことを通じて、抜本的な業務効率化と利便性向上の双方を実現する取組。ビジネスプロセスリエンジニアリング（Business Process Re-engineering）の略

(1) ICTの活用と業務プロセスの見直し

AI・RPA等のICTの活用等による事務処理のデジタル化より、業務の効率化や改善を進めます。

また、BPRを実施し、根本的な業務プロセスを見直し、業務フローの再構築を行うとともに、デジタル化、アウトソーシング[※]の推進により、行政サービスの向上や業務の効率化を推進します。

(2) 窓口業務等における情報システムの標準化

総務省において、自治体業務システムの標準化等、自治体が重点的に取り組むべき事項を具体化していることから、これに基づき、情報システムの標準化等の対応を進めます。

2 利便性の向上とセキュリティの確保

次々と生まれ続ける新しい情報ネットワークの活用を常に検証し、市民がいつでもどこでも行政情報を取得できるような方法を模索するとともに、情報セキュリティポリシー[※]の見直しを随時行い、これに基づき、各種手続きにおける個人情報の管理等について徹底を図ります。

(1) ICTの活用による市民サービスの向上

SNSによる情報受発信サービスや公衆無線LANの整備など、市民がいつでもどこでも行政情報を取得できるような取組を進めるとともに、キャッシュレス決済の導入など、利便性の向上に資する取組について検討を進めます。

(2) 情報のセキュリティ管理の徹底

インターネットを活用した行政と市民との双方向のコミュニケーションが活発化する中、マイナンバー制度の導入もあり、市民の個人情報を始め、市の運営に必要な情報の管理徹底が必要不可欠となっています。このため、情報セキュリティポリシーを時代に合わせて常に見直すとともに、確実な運用を推進するほか、外部からの不正アクセスに対応した情報システムを堅持するよう、定期的に見直しを図ります。

※アウトソーシング：従来組織内部で行っていたことや新規に実施することについて、外部の専門業者などに委託すること。

※情報セキュリティポリシー：組織における情報資産の情報セキュリティ対策について、総合的・体系的かつ具体的に取りまとめたもの。

基本方針3 『持続可能な財政経営の追求』

市税等の収納率の向上に努めるとともに、新たな自主財源の確保などを追求することで、持続可能な財政基盤を構築するため、以下の取組を進めます。

1 自立した健全な財政基盤の確立

市民の期待に応え、独自性のある施策展開を実現するためには、めまぐるしく変化する社会経済情勢に対応しつつ、行政経営の基盤である財政を健全に保つことが必要となります。そのため、市税等の収納率の向上を着実に図るとともに、その他の自主財源の確保や拡充を図ります。

(1) 市税、保険料及び使用料などの収納率の向上

市税は、自主財源の根幹をなすものであり、公正公平な税負担の観点からも、納税の重要性、必要性、義務などについて、様々な媒体により啓発し、納税意識の高揚を図ります。

また、地方分権の一層の推進により、自主財源確保の重要性が高まっていることから、市税をはじめ、保険料及び使用料などの口座振替の推進や、スマートフォン決済システムの導入などにより市民の利便性を高めるとともに、滞納整理を着実に実施することで、一層の収納率向上を図ります。

(2) 自主財源の確保

自主財源の確保を図り、財政の健全化を図るため、各種印刷物、ホームページ及び施設等への広告掲載の積極的な活用や、一般競争入札等による公有財産の売却、未利用地・行政財産の余裕スペースの民間貸付、施設への広告掲載などを進めるとともに、ネーミングライツ*の導入などの検討を進めます。

2 行政の役割の重点化

業務の重点化を図るため、関連する法令などを検証し、行政が本来実施すべき範囲などを十分把握した上で、「行うべきこと」を見直すとともに、行政として「今、行うべきこと」に焦点を絞り、集中的に実施を図ります。

また、経営的視点を取り入れた行政経営を行うため、民間企業の経営理念や手法を研究することなどにより、効果的な改革の実現を目指します。

※ネーミングライツ：公共施設の名前（愛称）を付与する命名権と、付帯する諸権利のこと。スポーツ施設などに企業名や社名ブランドをつけることで、市にとっては、命名権の販売によって収入が得られるメリットがあり、命名権を購入する企業にとっては、宣伝効果が見込まれる。

(1) 行政評価システムの重点的な活用

行政評価システムについて、これまでの検証を進めるとともに、先進事例等を研究し、そのあり方について、見直しを検討します。

また、限られた財源で最大限の効果を得られるよう「選択と集中」を進め、中長期的な視点に立った計画的かつ健全な財政経営に努めるとともに、事務事業について、PDCAサイクルによる見直しを行う中で、効率的・効果的な実施に努めます。

(2) 補助金などの現状把握と見直し

補助金などについては、公益性・公平性・必要性・費用対効果などについて検証するとともに、行政の責任を明確にし、不断の見直しを行うことが重要となります。

関連する交付基準などを時代に合わせ改定するとともに、現状を把握し、市が補助すべき必要性や妥当性を十分考慮し見直しを図ります。また、行政改革推進委員会による外部評価の実施やサンセット方式*の徹底などにより、漫然と継続することなく、廃止を含む見直しを進めます。

(3) 地方公営企業及び外郭団体の改革

地方公営企業については、公営企業会計の原則である独立採算を維持していくため、経営の健全化を目的に策定した改革プランや経営戦略に基づき、財政基盤の強化などに取り組んでいきます。

公社などの外郭団体については、時代の変化に即して、その存在意義や市の関与について検証し、必要な見直しを図ります。

※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必要がある。

3 公共施設マネジメント*の推進

人口減少の進行やそれに伴う財源の減少から、公共施設等の規模やその運営コストに係る「公共施設等の適正化」を進める必要があります。「公共施設等総合管理計画」及び「個別施設計画」に基づき、長期的な視点により、施設の統廃合なども含むあらゆる改革に取り組むことにより、健全財政を堅持します。

(1) 公共施設等の適正化

人口減少に伴う厳しい財政状況が見込まれる中、現状の施設規模を維持していくことは困難な状況となっていることから、公共施設及びインフラ資産のあり方を見直し、統廃合などによる総量の抑制や長寿命化などによる施設の延命を図るとともに、新たな自主財源の確保をするための取組、現在の施設使用料などの見直しの検討、コスト削減のための管理運営方法の見直し等について検討します。

また、既存の公共施設の譲渡や賃借なども同時に検討し、民間活力の活用を推進します。

(2) 公民連携のさらなる普及と新たな手法の研究

指定管理者制度*や民間委託などの導入を推進するとともに、新たに施設整備を行う場合には、PFI*など、民間の資金やノウハウを活用した手法を始め、PPP*として取り組まれている手法などを常に研究し、公民連携による公共サービスの向上と経費の削減の実現を図ります。

※指定管理者制度：公の施設について、地方公共団体から指定を受けた民間事業者などが管理運営を行うことにより、民間のノウハウを活用しながらサービスの向上と経費の削減などを図ることを目的とする制度

※PFI：公共部門が実施していた公共施設等の運営などを民間の資金やノウハウを活用し、民間事業者主導で実施することによって効率的・効果的な公共サービスの提供を図ること。「Private Finance Initiative」の略

※PPP：公民が連携して公共サービスの提供を行う、新しい官民協力の手法のこと。「Public Private Partnership」の略

基本方針4 『効率的・効果的な行政体制の整備』

限られた人的資源を最大限活用し、多様化する行政需要や行政課題に対応するため、市職員の意識改革を促し、意欲や能力を最大限引き出す人材育成や適材適所の人員配置、職場環境の整備などを行うことで、時代に即した行政体制を整備するため、以下の取組を進めます。

1 市職員の意欲と資質向上を促す環境の整備

市職員が、自ら市の目指すべき方向性を理解し、常に問題意識や使命感を持って、職務に取り組んでいくよう、意識の醸成を図る必要があります。

また、市民の期待に応え、市民の思いを形にするため、政策形成能力を始めとする様々な能力の向上を図る必要があります。

これらの意識の醸成や能力の向上を図るため、必要な環境の整備に努めるとともに、人事評価制度や各種研修制度の積極的な活用を図ります。

(1) 人事評価制度の活用と人材育成の推進

市職員一人ひとりが、自ら意欲をもって職務に取り組み、より能力を発揮できるよう、人材育成や任用などにおける人事評価制度の効果的な活用を図ります。

また、常に変化し続ける社会経済情勢などに対応し、多様化する市民ニーズに応えるとともに、職員一人ひとりが接遇の向上に心がけ、市民の皆様から信頼されるよう、「佐久市人材育成基本方針^{*}」に基づき、継続的かつ総合的な人材育成に努めます。

(2) 課題に対する市職員の意識の向上

市職員一人ひとりの持つ能力が十分に発揮され、意欲を持って職務に取り組み、意識の向上が図られるよう、課題に対する職員からの改善策の公募や職場提案制度の活用を推進します。

2 柔軟で効率的な組織体制の確立

絶え間なく変化する社会経済情勢に対応し、簡素で効率的な行政を確立するため、組織のスリム化を図り、横断的で柔軟な組織づくりに取り組むとともに、業務の質と量に見合った職員数の管理に努めます。

また、行政でなければできないことを見極め、必要な専門性を確保しつつ、

^{*}人材育成基本方針：地方公務員法第39条第3項に基づき定めた、佐久市の職員の研修の目標、研修に関する計画の指針、またその他研修に関する基本的な方針

「民間活力の導入」や「ICTの活用」を推進し、適正な職員の配置に努めます。

(1) 社会変化に対応可能な組織の実現

社会の変化に対して柔軟に対応できるよう、組織の見直しや業務の質と量に見合った職員数の確保等を図るとともに、意思決定過程の簡素化を検討するなど、機動的な対応が可能な組織を目指します。

また、他自治体における業務のアウトソーシングの状況も踏まえ、「行政としてやるべきこと」と「民間ができること」を慎重に見極めながら、必要な専門性を確保しつつ、適正な職員の配置に努めます。

さらに、職員の能力を最大限に引き出すため、配置希望の自己申告制により、業務の性質や内容を踏まえて、職員の能力や経験なども総合的に考慮した適材適所の配置に努めるとともに、職員のワークライフバランス※の実現に向けた、働きやすい環境の整備に努めます。

(2) 効率的・効果的かつ適正な事務の執行

地方分権の推進及び少子高齢化の進展による社会変化に伴い、行政に求められる役割が多様化しています。また、集中改革プラン実施後の職員数の削減の影響もあり、より効率的・効果的に、適正な事務処理を行う必要があります。

また、内部統制※制度の導入については、地方自治法等の一部を改正する法律（平成29年法律第54号）により、令和2年4月1日から、都道府県及び政令指定都市は義務化、その他の市町村については、努力義務とされていることから、国の動向等を注視しつつ、効果的な導入についての検討を行います。

※ワークライフバランス：働くすべての人が、「仕事」と「仕事以外の生活（育児、介護、趣味、学習、地域活動等）」にかける時間の割合の調和をとることで、その両方を充実させること。

※内部統制：住民の福祉の増進を図ることを基本とする組織目的が達成されるよう、首長自らが、組織目的の達成を阻害する事務上の要因をリスクとして識別及び評価し、対策を講じることで、事務の適正な執行を確保すること。

IV 第四次佐久市行政改革大綱の取組期間

この『第四次佐久市行政改革大綱』の取組期間は、令和4年度から令和8年度までの5年間とします。

なお、この期間中の社会経済情勢の変化に応じ、必要が生じた場合は、随時見直しを行うものとします。

V 行政改革の推進体制の整備

1 推進体制

「未来的視点の導入による持続可能な行政経営の推進」という基本理念の実現に向けて、行政改革を推進するため、『第四次佐久市行政改革大綱』に基づき、具体的な実施項目を設定した『佐久市行政改革行動計画』を、庁内の推進組織である佐久市行政改革推進本部を中心に策定し、それに沿って取り組むことにより、改革を推進します。特に、全庁的な改革や複数の所属に係る課題については、庁内にプロジェクトチームを設置して改革を推進します。

『佐久市行政改革行動計画』については、市民に公表するとともに、民間の有識者などで組織される佐久市行政改革推進委員会において進捗状況をチェックし、現状と課題の的確な把握のもと、ご意見やご提案を行政改革に反映しながら、効果的に見直し・改善を継続することにより、着実に行政改革を進めます。

2 行政改革の基本姿勢

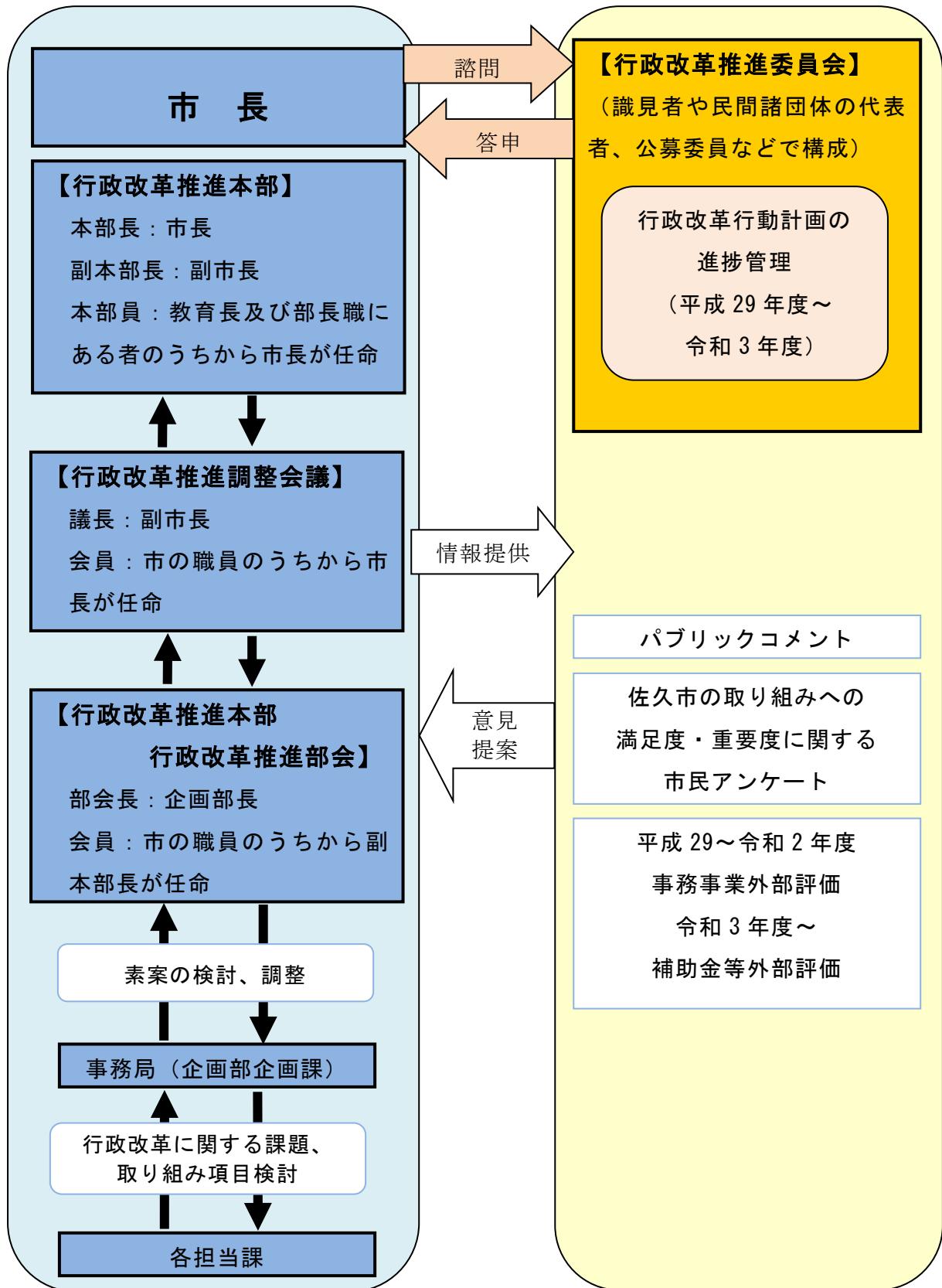
市職員は、「未来的視点の導入による持続可能な行政経営の推進」という基本理念の実現に向けて、行政改革の基本姿勢を堅持し、行政改革の理念による行政改革を推進しなければなりません。

そのため、佐久市の目指す方向を正しく共有し、広く行政全体を見渡す視野と経営的な判断力を備え、市民満足の向上を追求するために創意工夫が可能な市職員を育成するとともに、その人材が能力を発揮できるような環境を整える必要があります。

資料

策定の体制

1 策定体制図



2 行政改革推進委員会委員名簿

委員会役職 選出区分	氏名	所 属	備考
会長 第1号委員	鷹野 勝	行政機関経験者	
副会長 第2号委員	伊藤 明弘	佐久市区長会	
第1号委員	島田 千穂	佐久大学教授	
第1号委員	鈴木 祥子	元佐久市教育委員	
第2号委員	阿部 眞一	佐久商工会議所	
第2号委員	岩下 奈々	佐久市PTA連合会	
第2号委員	大島 直之	佐久市金融団	
第2号委員	土屋 珠江	佐久市民生児童委員協議会	
第2号委員	土屋 充	佐久青年会議所	(～R3.12)
	金澤 忍		(R4.1～)
第2号委員	久 智子	佐久市男女共生ネットワーク	
第2号委員	柳澤 祥子	長野県行政書士会佐久支部	
第3号委員	高橋 博子		公募委員
第3号委員	半田 かつ江		公募委員
第3号委員	渡辺 津子美		公募委員

第1号委員：識見を有する者

第2号委員：民間諸団体の代表者

第3号委員：市長が必要と認める者

Ⅱ 策定の経過

1 行政改革推進委員会

- (1) 令和3年 6月 3日 【諮問・審議（第1回委員会）】
- (2) 令和3年10月14日 【審 議（第3回委員会）】
- (3) 令和3年12月16日 【審 議（第4回委員会）】
- (4) 令和4年 3月 4日 【書 面 審 議（第5回委員会）】
- (5) 令和4年 3月17日 【答 申】

2 市民からの意見募集

(1) パブリックコメント

ア 日程：令和3年12月20日～令和4年1月19日

イ 提出された意見数：8件（3人）

(2) 住民説明会

会場	開催日時
市民創錬センター	令和3年12月20日（月）午後7時から
あいとぴあ臼田	令和3年12月21日（火）午後7時から
交流文化館浅科	令和3年12月22日（水）午後7時から
駒の里ふれあいセンター	令和3年12月23日（木）午後7時から
浅間会館	令和3年12月26日（日）午前10時から

3 庁内会議

- (1) 令和3年6月～令和4年3月 行政改革推進本部会議
行政改革推進調整会議

Ⅲ 諮問

3 佐企第 28 号
令和 3 年 6 月 3 日

佐久市行政改革推進委員会
会長 鷹野 勝 様

佐久市長 柳田 清二

第四次佐久市行政改革大綱の策定について（諮問）

本市は、様々な行政課題や多様化する市民ニーズに迅速かつ的確に対応するため、平成 18 年度から三次にわたる「佐久市行政改革大綱」を策定し、これに基づき行政改革に取り組んできました。

しかしながら、人口構造や社会情勢は絶えず変化しており、こうした変化に対応するため、持続的かつ安定的な行政経営を図っていく必要があります。

このことから、今後も、新たな行政需要や行政課題を明確にし、不断の改革により、持続可能な行政サービスを実現するため、「第四次佐久市行政改革大綱」の策定を行いたいので、佐久市行政改革推進委員会条例第 2 条の規定により貴委員会の意見を求めます。

IV 答申

3 佐行第 1 号
令和 4 年 3 月 17 日

佐久市長 柳田 清二 様

佐久市行政改革推進委員会
会長 鷹野 勝

第四次佐久市行政改革大綱の策定について（答申）

令和 3 年 6 月 3 日付け 3 佐企第 28 号で諮問のありました「第四次佐久市行政改革大綱」の策定について、本委員会では慎重に審議を重ねた結果、別添のとおりまとめましたので答申します。

大綱の基本理念である「未来的視点の導入による持続可能な行政経営の推進」の実現に向け、本委員会での審議や市民からの意見等に留意し、将来に渡って持続可能な行政経営基盤を構築していくため、より一層の努力をされることを期待します。

なお、詳細については、市当局において検討の上、大綱を策定してください。