

# 三島市行政改革推進プラン

## 令和4年度～令和7年度

令和4年3月

## 目次

1	行政改革推進プラン策定の主旨	1
2	これまでの行政改革の取組み	2
3	行政改革推進プランの位置付け	8
4	持続可能な開発目標(SDGs)の推進	10
5	行政改革推進プランの基本方針及び重点項目	11
6	三島市行政改革推進プランに基づく行政改革の推進	13
7	個別取組項目	14

これまで三島市では、昭和 60 年に最初の三島市行政改革大綱を策定して以来、社会経済情勢等の変遷を踏まえ、時代に即した見直しを実施しながら、6 期にわたり行政改革の推進に取り組んでまいりました。

この間、バブル経済の崩壊やリーマンショック、東日本大震災など、本市の市政にも大きな影響を及ぼした難局を、市民や団体の皆様との協働や英知の結集により、その都度、乗り越えてきました。

現在の本市を取り巻く環境は、人口減少と少子高齢化の急速な進展や地球温暖化による気候変動、新型コロナウイルスの流行などこれまで経験したことのない激動の時代に直面しております。このような時にこそ、行政運営を見直し、改革を推進することで、市民のより良い生活や、安心安全で希望の持てる社会を実現するため、暮らしと社会経済のレジリエンスを発揮し、ウィズコロナ、ポストコロナを見据えた本市の持続的発展に結びつけることが急務となっております。

また、長期的な視点に立つ、SDG s（持続可能な開発目標）で掲げる目標の達成や、「2050 年カーボンニュートラル」の宣言の実行により、脱炭素社会の構築を進め、経済成長の喚起と温暖化防止・生物多様性保全との両立を図り、将来世代へ良好な環境を引き継ぐ責務を果たしていくことも重要です。

一方、令和元年 12 月には「三島市スマート市役所宣言」を発出し、国においても「自治体デジタル・トランスフォーメーション(DX)推進計画」(総務省：令和 2 年 12 月 25 日)を策定するなど、デジタル技術を活用した行政サービスの推進や業務効率化の進展が、これからの行政運営には不可欠となります。

これらの状況を踏まえ、新たな行政改革の策定につきましては、効率的、効果的な行政運営と持続可能な財政運営を基本方針とし、特に推進すべき取組みを個別取組項目に定める中で、本推進プランを策定しております。

## 2

## これまでの行政改革の取組み

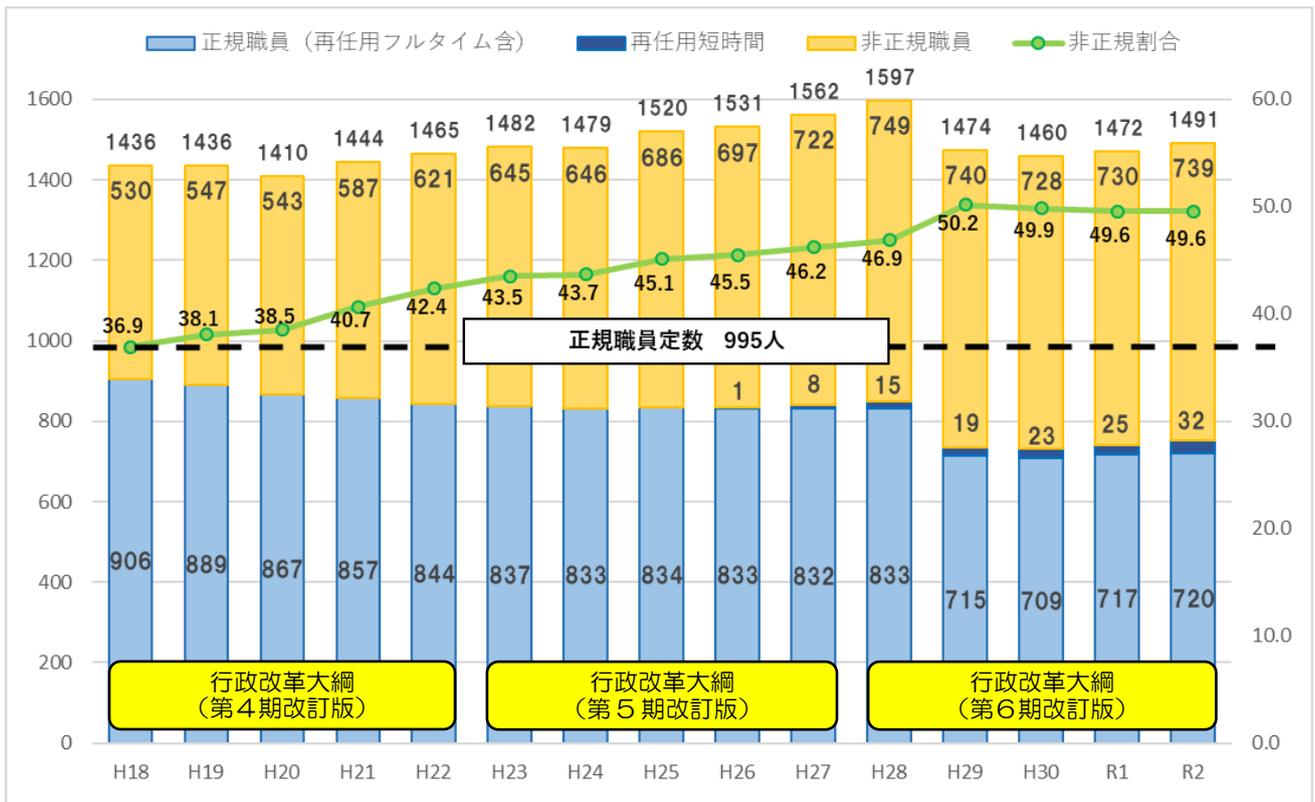
## ①これまでの行政改革大綱の策定状況

昭和 60 年 7 月	三島市行政改革推進本部設置要綱制定 三島市行政改革市民懇話会設置要綱制定
昭和 60 年 9 月	『三島市行政改革大綱』策定
平成 6 年 10 月	自治事務次官通知「地方公共団体における行政改革推進のための指針の策定について」
平成 8 年 4 月	新たな『三島市行政改革大綱』策定
平成 9 年 11 月	自治事務次官通知「地方自治・新時代に対応した地方公共団体の行政改革推進のための指針について」
平成 10 年 12 月	『三島市行政改革大綱』（改訂版）策定
平成 13 年 4 月	『三島市行政改革大綱』（第 2 期改訂版）策定
平成 16 年 3 月	『三島市行政改革大綱』（第 3 期改訂版）策定
平成 17 年 3 月	総務事務次官通知「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について」
平成 18 年 3 月	『三島市行政改革大綱』（第 4 期改訂版）策定
平成 22 年 3 月	『三島市行政改革大綱』（第 4 期改訂版）一部改訂
平成 23 年 3 月	『三島市行政改革大綱』（第 5 期改訂版）策定
平成 27 年 8 月	総務大臣通知「地方行政サービス改革の推進に関する留意事項について」
平成 28 年 3 月	『三島市行政改革大綱』（第 6 期改訂版）策定
令和元年 12 月	「三島市スマート市役所宣言」

三島市では、「住民福祉の増進に努め、最少の経費で最大の効果をあげる」という地方自治運営の基本原則に則り、昭和 60 年から全国に先駆けて行政改革大綱を定め、これまで毎年度、実績を検証しながら推進してきました。

平成 28 年度から令和 2 年度までの 5 年間を計画期間とした『三島市行政改革大綱』（第 6 期改訂版）では、3 つの基本方針を定め、市役所全体の「質的改革」に取り組むとともに、コスト意識と経営感覚をもって、「最少の経費で最大の行政効果」が発揮されるよう取り組んできました。

## ②職員数の推移



(職員数は各年度の4月1日現在)

職員数にあつては三島市行政改革実施計画(集中改革プラン)において、消防組織の広域化や技能労務職員の退職不補充等による職員数の削減を実施しました。これにより令和2年度の正規職員数は720人となり、平成18年度と比較して186人削減しています。

また、本格的な高齢社会を迎える中、公的年金の支給開始年齢が段階的に65歳へ上げられたことから、年金受給時期までの安定した雇用の供給と、長年培った能力・経験を有効に活かした技術の継承を目的として、定年の延長に対応した再任用に関する制度を定めています。

一方で、国の推進する地方分権改革による権限移譲、近年の頻発する災害への体制強化、デジタル技術やRPA等の導入による業務等、新たな行政需要に伴う業務量は増加傾向にあり、業務に必要な人的資源である職員数を確保しつつ、行政サービスを向上するため、職員の適正配置を進め、常に変化する社会情勢や複雑・多様化する市民ニーズ等に柔軟に対応できる持続可能な組織を構築することが必要です。

### ③財政状況の推移

#### (1) 歳入歳出状況

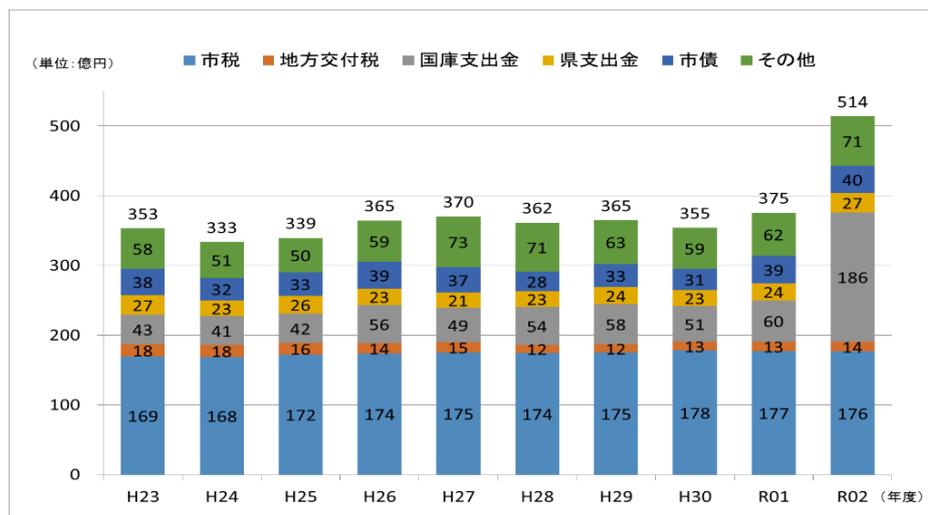
歳入においては、本市の歳入の根幹をなす市税が、令和2年度決算において前年度を約8,418万円下回る176億3,639万円で0.5%の減少となりました。一方、新型コロナウイルス感染症対策として特別定額給付金や地方創生臨時交付金等により合計約186億円の国庫支出金が交付されたことで、例年よりも歳入額が大きく増加しています。

歳出においては、少子高齢化等によって義務的経費である扶助費が年々増加し、他の経費を圧迫しています。

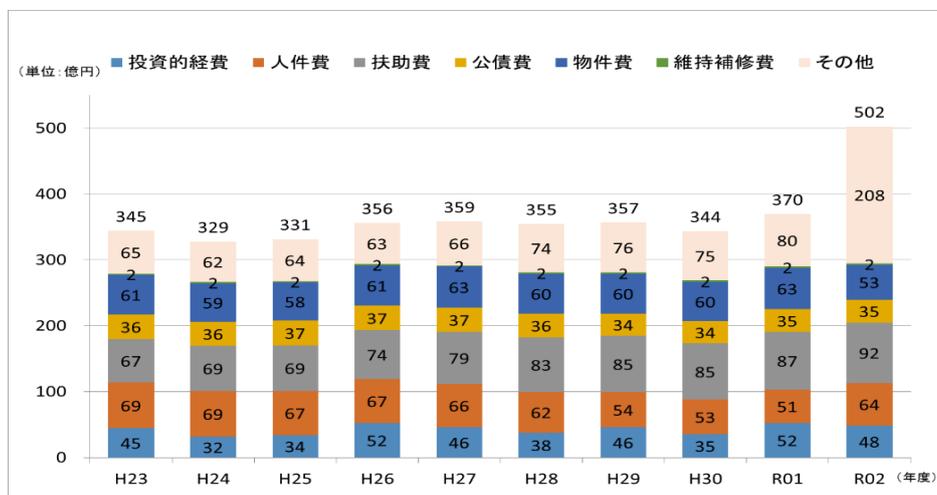
今後、歳出におけるこの傾向は、さらに続くと思われ、加えて、施設やインフラの計画的な維持保全による長寿命化など、公共施設等に要する費用も必要であることから、生産年齢人口の減少、少子高齢化という社会構造の変化を踏まえた移住定住施策、働く場の創造等による自主財源の確保が必須であり、持続的発展に向けた行政経営が求められています。

#### ア 歳入状況の推移（普通会計）

※歳入・歳出状況は各年度の決算額



#### イ 歳出状況の推移（普通会計）



## (2) 財政健全化法における指標

### ア 令和2年度健全化判断比率

	実質赤字比率	連結実質赤字比率	実質公債費比率	将来負担比率
健全化判断比率	— (赤字なし)	— (赤字なし)	5.3%	29.2%
早期健全化基準	12.33%	17.33%	25.0%	350.0%
財政再生基準	20.00%	30.00%	35.0%	

### イ 令和2年度資金不足比率

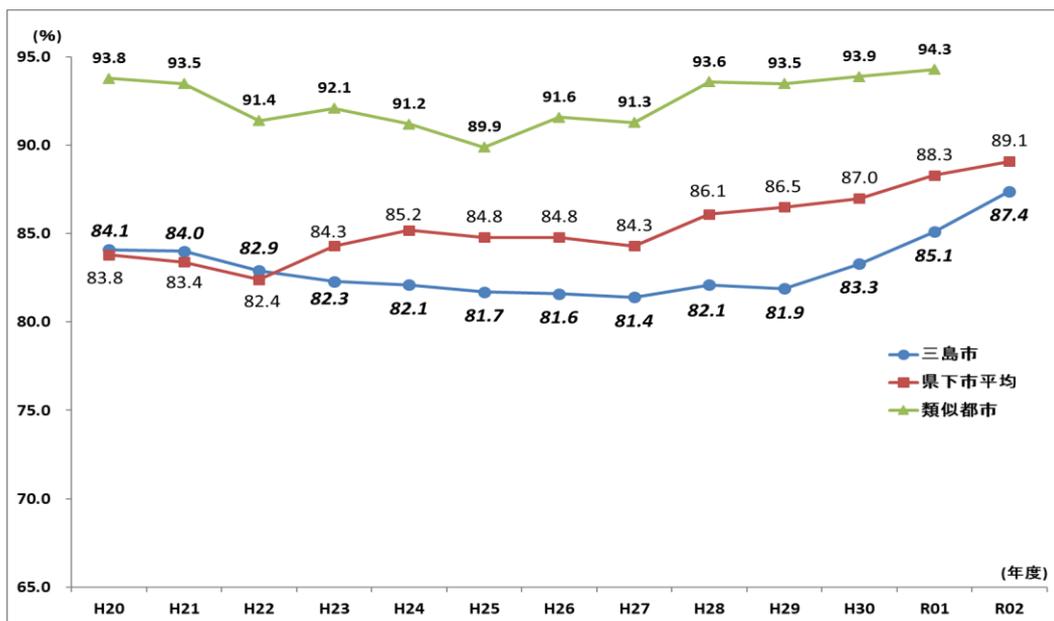
会計名	三島市	経営健全化基準
水道事業会計	—	20.0%
下水道事業会計	—	20.0%

※資金不足が発生している会計はありません。

## (3) 経常収支比率

歳出総額から臨時的経費を除外した経常的経費に充当された一般財源の経常一般財源総額に対する割合であり、市税、地方交付税を中心とする経常的一般財源収入が、人件費、扶助費等のような容易に縮減することの困難な経常的経費に対し、どの程度充当されているか、その大きさにより財政構造の弾力性を判断しようとするもので、低いほど弾力性に富んでいるといえます。

### ・経常収支比率の推移（普通会計）



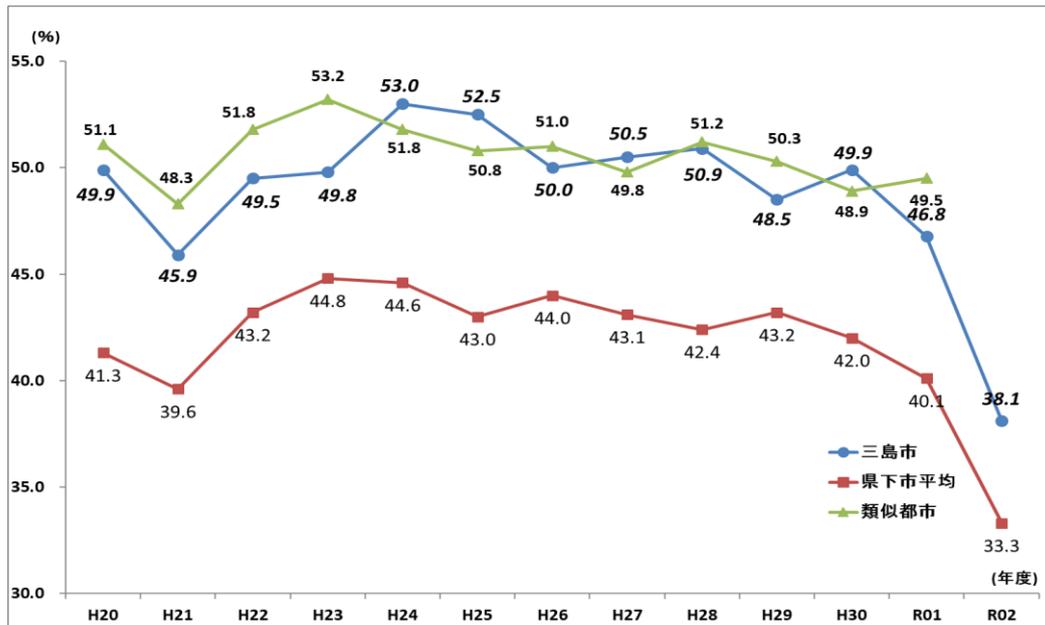
※県下市平均は、政令指定都市を除く21市の平均値。以下、同様。

#### (4) 義務的経費比率

義務的経費とは地方公共団体の歳出のうち、その支出が義務づけられ、任意に削減できない生活保護費などの扶助費、借入金の返済金の公債費、職員給与等の人件費からなります。歳出総額に占める義務的経費の割合を義務的経費比率と言います。

令和2年度については、新型コロナウイルス感染症対策として特別定額給付金等を支出したことにより、相対的に比率が大きく下がっています。

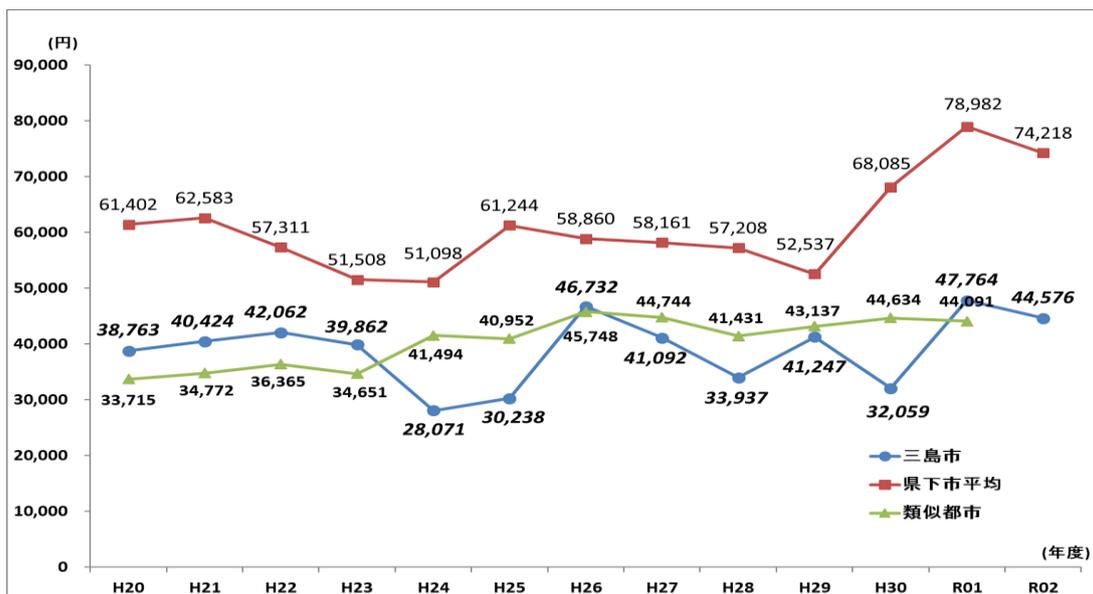
##### ・ 義務的経費比率の推移（普通会計）



#### (5) 投資的経費

投資的経費とは、道路、橋梁、公園、学校、市営住宅の建設等社会資本の整備に要するものであり、支出の効果がストックとして将来に残るものに支出される経費です。

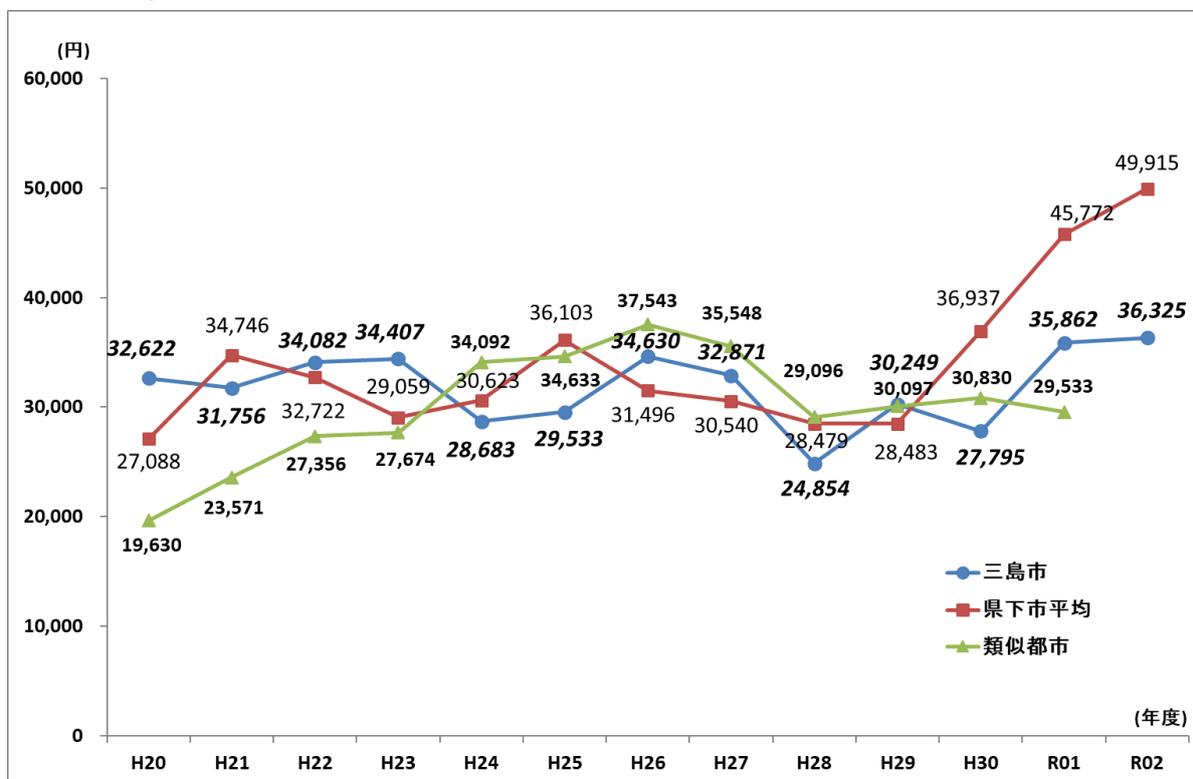
##### ・ 投資的経費の推移（人口1人当たり）（普通会計）



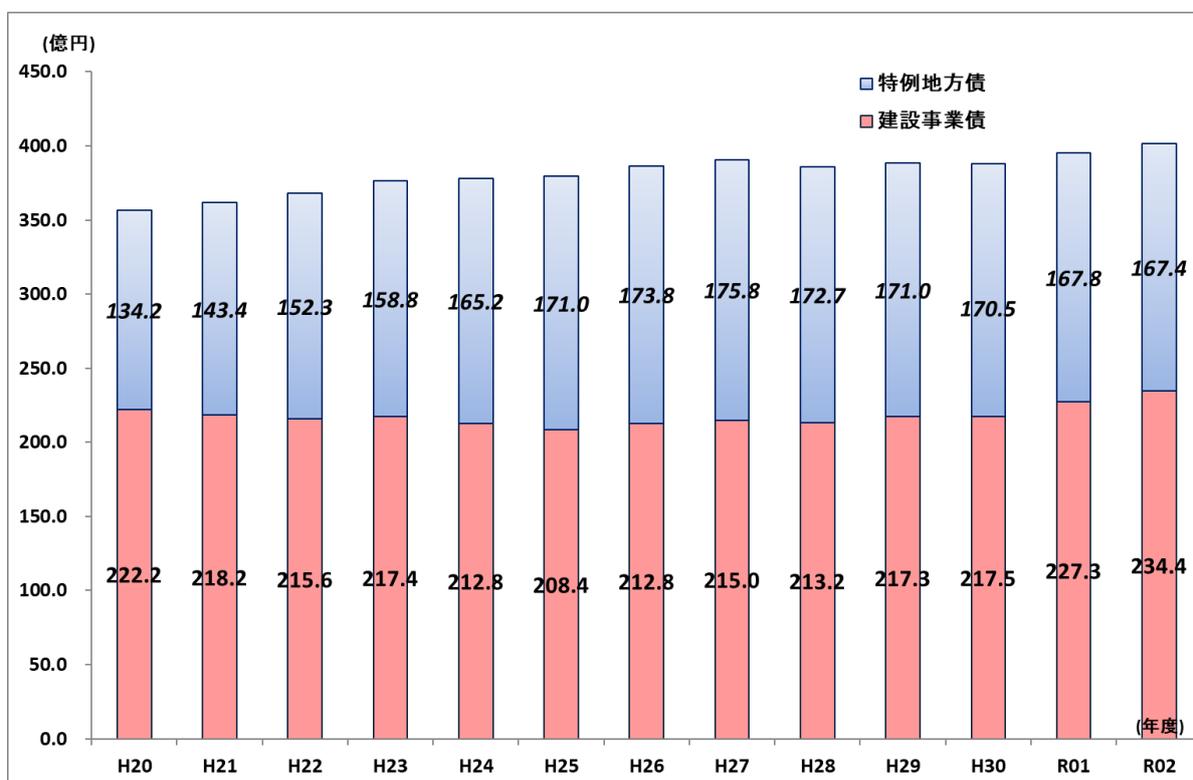
## (6) 市債借入額

市債には世代間負担の公平性を図る機能があり、道路、学校の建設など市民生活に直結した公共工事などの財源として活用しています。

### ア 市債借入額の推移（人口1人当たり）（普通会計）



### イ 市債現在高の推移（普通会計）

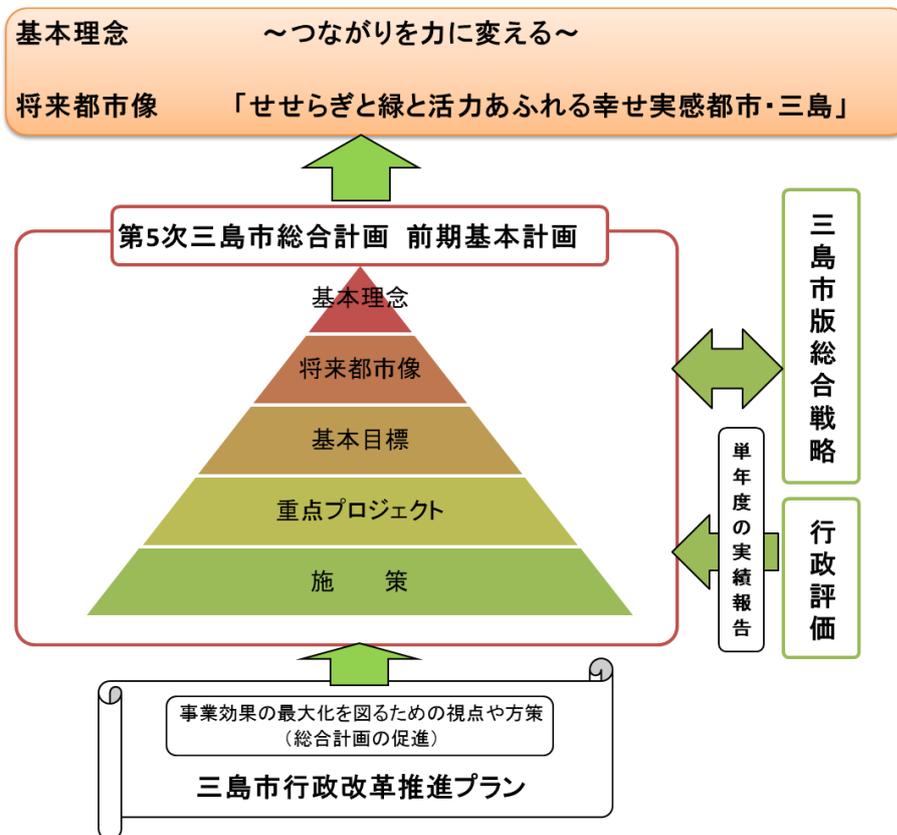


三島市行政改革推進プランの取組にあたっては、「第5次三島市総合計画（前期基本計画）」に掲げる基本目標6「共に創る持続的に発展するまち」との整合性を図りつつ推進することとします。

総合計画とは、市の計画の中でも最上位に位置付けられ、総合的、計画的な行政運営を進めていく上で指針となるものであり、「第5次三島市総合計画（前期基本計画）」に掲げる「せせらぎと緑と活力あふれる幸せ実感都市・三島」という本市の将来都市像の実現を常に意識するとともに、総合計画に掲げた施策をより効率的・効果的に推進するための一手段として行政改革を実施すべきものであると考えます。

総合計画の着実な推進を図るため、本推進プランを基に、新技術を積極的に活用した「スマート市役所」の取組や持続可能な行政サービスの提供により、市民の満足度を高め、より効率的な行財政運営に関連する施策を着実に実行していくための行動指針として位置付けます。

・三島市行政改革推進プランの位置付け

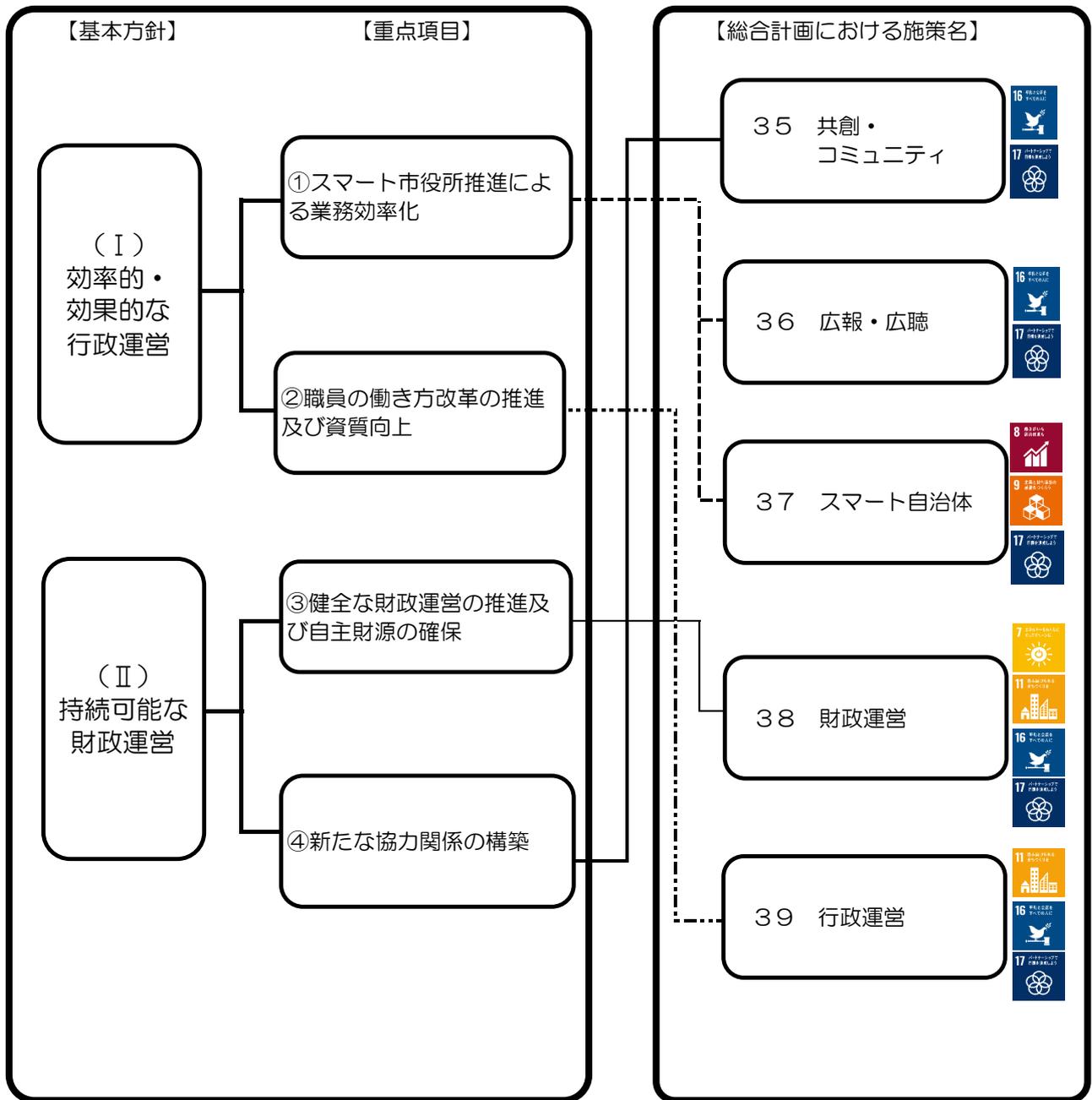


・計画の体系及び第5次三島市総合計画前期基本計画（基本目標6）との関連図

三島市行政改革推進プランにおける体系図及び  
第5次三島市総合計画前期基本計画（基本目標6）との関連図

三島市行政改革推進プラン体系図

第5次三島市総合計画前期基本計画  
基本目標6  
「共に創る持続的に発展するまち」



※基本目標6のほか、行政改革の取組に該当する個別施策については、適宜個別取組項目に盛り込むこととします。

平成 27 年 (2015 年) から令和 12 年 (2030 年) までの長期的な開発の指針として定められた「持続可能な開発目標 (SDGs)」と本推進プランの個別取組項目との関連により、「誰ひとり取り残さない」としている SDGs の各目標の達成に向けて、本市として寄与していくことを明確化し、事業や取組にその要素を反映させることで持続可能な社会の実現を目指していきます。

### ■三島市行政改革推進プランの取組に該当する SDGs の開発目標



**■エネルギーをみんなにそしてクリーンに**  
すべての人々の、安価かつ信頼できる持続可能な近代的エネルギーへのアクセスを確保する。



**■働きがいも経済成長も**  
包摂的かつ持続可能な経済成長及びすべての人々の完全かつ生産的な雇用と働きがいのある人間らしい雇用(ディーセント・ワーク)を促進する。



**■産業と技術革新の基盤をつくろう**  
強靱(レジリエント)なインフラ構築、包摂的かつ持続可能な産業化の促進及びイノベーションの推進を図る。



**■住み続けられるまちづくりを**  
包摂的で安全かつ強靱(レジリエント)で持続可能な都市及び人間居住を実現する。



**■平和と公平をすべての人に**  
持続可能な開発のための平和で包摂的な社会を促進し、すべての人々に司法へのアクセスを提供し、あらゆるレベルにおいて効果的で説明責任のある包摂的な制度を構築する。



**■パートナーシップで目標を達成しよう**  
持続可能な開発のための実施手段を強化し、グローバル・パートナーシップを活性化する。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

**基本方針 I 効率的・効果的な行政運営**

先端技術で経済発展と社会的課題の解決を図る Society5.0 社会などの実現を目指す「三島市スマート市役所宣言」や、国の策定した「自治体デジタル・トランスフォーメーション（DX）推進計画」に基づき、AIなどの先端技術やデジタルデータを活用した「デジタルファースト」により行政手続きのオンライン化など迅速、便利で、質の高い行政サービスの提供と業務効率化を両立した行政改革を推進します。

また、多様化、複雑化する市民ニーズに対応した質の高い行政サービスを提供し続けるため、「職員（人財）」が資本との考えから、職員研修をはじめとした人材育成や職員の適正配置を推進します。

**重点項目 1 スマート市役所推進による業務効率化**

- (1) 先端技術やデジタルデータの活用による業務の効率化及び生産性の向上を図り、行政サービスの更なる向上に努めます。
- (2) 国の方針に従い、自治体情報システムの標準化・共通化や、マイナンバーカードを活用したオンライン申請等の積極的な導入により、便利かつ迅速な行政サービスを市民に提供するよう努めます。

**重点項目 2 職員の働き方改革の推進及び資質向上**

- (1) より効率的かつ生産性の高い行政運営を進めるため、研修等を通じ職員一人ひとりの資質の向上を図るとともに、常に変化する社会情勢に柔軟に対応し、積極的に行動できる職員の育成に努めます。
- (2) 職員の健康に配慮し、業務量に見合った職員数を配置するとともに、職員と組織全体の能力を向上させる人事評価制度の運用により、適正な人事管理に努めます。
- (3) ポストコロナを見据えたテレワークの施行やオンライン会議の実施等、より生産性の高い行政運営に努めます。

## 基本方針Ⅱ 持続可能な財政運営

人口減少、少子・高齢化社会が進展するなか、将来にわたり安定した行政サービスを提供し続けるためには、中長期的視野のもとに、適正で持続可能な財政運営を行う必要があります。社会経済情勢の動向を的確に把握し、自主財源を確保する施策の展開とともに、時代の変化に対応した事業の選択と集中により、最小の経費で最大の効果をあげるべく、歳出の抑制に努めます。

また、公共施設マネジメントにおいては、効率的で身の丈に合った財政運営を基本とし、市民ニーズを的確に捉えながら、適正規模を把握し、長期的視点で公共施設のスリム化や長寿命化を行うことにより、財政負担の軽減や平準化を図ります。

### 重点項目 3 健全な財政運営の推進及び自主財源の確保

- (1) 安定した行政運営を行うためには、自主性・自立性の高い健全な財政運営に努める必要があることから、税収増につながる施策の推進のみならず、受益者負担の原則に基づく使用料・手数料等の適正化や、ふるさと納税事業の充実、クラウドファンディングの活用を取組を進めます。
- (2) 公共施設の維持管理コストの軽減や平準化を図るため、市民ニーズを踏まえた統廃合や複合化による総量の削減、公共施設保全計画におけるPDCAサイクルに基づいた計画的な改修・修繕による長寿命化を進めるとともに、市民サービスの維持向上を図るため、民間活力を活用した包括管理委託の導入検討などを進めます。

### 重点項目 4 新たな協力関係の構築

- (1) 人口減少・少子高齢化の進展、市民ニーズが複雑・多様化する中で、市民やNPO、事業者が互いに連携・協力し、個々の持つ知識や経験を最大限に活かし、目標設定や提供する価値を共に考え、創り上げる「共創」の取組を推進します。

**(1) 推進期間**

令和4年度から令和7年度までの4年間とします。

**(2) 推進体制****ア 行政改革推進本部**

全庁的に行政改革を推進していくための中心組織として、毎年、行政改革の進捗状況を調査点検し、重点項目の達成に向けて進行管理を行います。

**イ 行政改革市民懇話会**

行政改革の進捗状況結果について、意見を交換し、行政改革推進本部に対し必要な助言をいただきます。

**(3) 改革の計画的な実施**

本推進プランに具体的な取組となる個別取組項目を掲載し、改革の実施に当たっては、より実効性のあるものとするためPDCAサイクルによる見直しを行い、継続的な改善に努めます。

**(4) 進捗状況等の公表**

三島市行政改革推進プランの各取組に対する進捗状況は、行政改革市民懇話会に報告し、市ホームページ等により公表します。

## 7

## 個別取組項目

## 取組内容一覧

重点項目	取組番号	取組内容	主担当課
1 スマート市役所 推進による業務 効率化	1	自治体情報システムの標準化・共通化	広報情報課
	2	行政手続のデジタル化	広報情報課
	3	AI や RPA などの ICT の活用	広報情報課
	4	文書管理・電子決裁システムの導入	広聴文書課
	5	キャッシュレス決済の導入	広報情報課
2 職員の働き方改 革の推進及び資 質向上	6	庁内会議の効率化	政策企画課
	7	職員研修計画に基づく各種研修の実施	人事課
	8	時間外勤務の縮減	人事課
	9	職員のテレワーク実施	人事課
	10	職員の適正配置	人事課
3 健全な財政運営 の推進及び自主 財源の確保	11	公共施設保全計画に基づく計画的な維持 保全	公共財産保全課
	12	新庁舎建設の検討	公共財産保全課
	13	市債残高の抑制	財政課
	14	進出企業の誘致	企業立地推進課
	15	市外からの移住促進	政策企画課
	16	クラウドファンディングの推進	財政課
	17	ふるさと納税の推進	財政課
	18	企業版ふるさと納税の推進	政策企画課
4 新たな協力関係 の構築	19	共創による公民連携の推進	政策企画課
	20	指定管理者制度の推進及び包括管理委託 の導入検討	政策企画課 公共財産保全課