



第8次宮崎市行財政改革大綱終了後の取組について

～新たな行財政改革のカタチへ～

令和4年9月
宮崎市

これまでの取組①

行財政改革は、持続可能な行政運営の実現に向けた不断の取組であり、本市においては、昭和61年に宮崎市行政改革大綱（第1次）を制定し、以後、累次にわたり取組を継続しています。

年月	宮崎市の取組み
昭和61年2月	宮崎市行政改革大綱（第1次）
平成8年2月	新宮崎市行政改革大綱（第2次）
平成11年2月	新たな宮崎市行財政改革大綱（第3次）
平成14年2月	宮崎市行財政改革大綱（第4次） 実施年度：平成14年度～平成16年度 効果額：52億8800万円 ①市民の視点に立った効率的な行財政システムの確立 ②市民が求める的確な行政サービスの提供 ③市民等との協働によるまちづくりの推進
平成17年4月	宮崎市行財政改革大綱（第5次） 実施年度：平成17年度～平成19年度 ①市民との協働による質の高い、最適な公共サービスの提供 ②住民自治による地域の特性を活かした公共サービスの提供 ③分権型社会・協働型社会に対応した行財政システムの確立
平成18年8月	宮崎市行財政改革大綱（一部改訂版）－宮崎市集中改革プラン－ 実施年度：平成17年度～平成21年度 効果額：162億7900万円 ※1市3町合併、及び平成17年3月29日付け（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の作成について」を踏まえ、平成17年（2005年）4月に策定した大綱を一部見直し。

これまでの取組②

行財政改革大綱は、本市の行財政改革についての独立した計画となっていました。第6次宮崎市行財政改革大綱（平成22年4月～）から、本市におけるまちづくりの指針であり、最上位の計画となる「宮崎市総合計画」の行財政運営に係る取組を実施するための計画として位置づけられています。

年月	宮崎市行財政改革大綱	宮崎市総合計画
平成22年4月	新宮崎市行財政改革大綱（第6次） 実施年度：平成22年度～平成24年度 <u>効果額：45億5000万円</u> ①効率的で信頼される行政運営の確立 ②健全財政の確立 ③市民の視点に立った行政サービスの確立	第四次宮崎市総合計画 計画年度 平成20年度～平成29年度 将来の都市像 『「活力と緑あふれる太陽都市・・・みやざき・・・」 ～次世代につながるまちづくり～』 基本目標1：市民が主体となったまちづくりと <u>効率的で信頼される行財政運営</u>
平成25年4月	第7次宮崎市行財政改革大綱 実施年度：平成25年度～平成27年度 ①効率的で信頼される行政運営の確立 ②健全財政の確立 ③市民の視点に立った行政サービスの確立	
平成28年4月	第7次宮崎市行財政改革大綱（改訂版） 実施年度 平成25年度～平成29年度 <u>効果額 54億1280万円</u>	
平成30年4月	第8次宮崎市行財政改革大綱 実施年度：平成30年度～令和4年度 共通視点：公民連携の推進 ①効率的で効果的な行政経営 ②投資の厳選による公共施設等の「総量の最適化」と「質の向上」 ③職員の資質向上と機能的な組織体制の確立 ④情報化の推進と広報広聴機能の充実	第五次宮崎市総合計画前期基本計画 計画年度 平成30年度～令和4年度 将来の都市像 未来を創造する太陽都市「みやざき」 まちづくりの基本姿勢 地域に愛着をもち、新たな価値を共に創る <u>第4章 健全な行財政運営の確保に向けた取組</u>
令和3年4月	第8次宮崎市行財政改革大綱（改訂版） 実施年度 平成30年度～令和4年度 <u>効果額 30億円（目標値）</u>	

行財政改革がもたらした成果

これまでの行財政改革の取組みにより、公民連携等による経費効果の創出や、人員や組織体制のスリム化が実現しました。また、この間に、行政資源（人、財源、施設等）に関する個別計画等の整備が進んだことで、よりきめ細やかなマネジメントが可能となってきました。

■ 第4次～第8次行財政改革大綱における経費効果等の実績

	第4次 H14～H16	第5次 ※集中改革プラン H17～H21	第6次 H22～H24	第7次 H25～H29	第8次 H30～R4	合計
効果額	52億8800万円	162億7900万円	45億5000万円	54億1280万円	30億円 ※目標値	345億2980万円
職員数	▲25人	▲114人	▲101人	▲71人	▲22人	▲333人
主な取組	パブリックコメント制度の導入	公立保育所の運営体制の検討	公共事業コスト構造改善の推進	学校給食調理業務委託等の円滑な実施	公共施設の効率的・効果的な管理の実施	

※職員数は、合併による増を除く。

■ 個別計画の例

人財活用	定員適正化計画、人材育成基本方針
事務処理の適正確保	内部統制制度
公共施設等最適化	公共施設等総合管理計画、宮崎市公共施設使用料設定基準
財政基盤強化	中期財政計画
外郭団体	外郭団体の指導に関する指針

<政府の取組>

【平成17～21年度】<集中改革プランの実施>

- 閣議決定や法律により、数値目標を含めて方針を決定
「今後の行革指針(H16.12)」「行革推進法(H18.6)」等
- 総務省から地方自治体に方針に基づく取組を要請
「新地方行革指針」(H17.3) (集中改革プランの作成・公表の要請)
「地方行革新指針」(H18.8) (更なる定員の純減、公会計整備等)

【平成22年度～】<自主的・主体的な行革の推進>

- 各地方自治体において自主的・主体的な行政改革を推進
〔行政改革にかかる計画・方針を策定している地方公共団体の状況
都道府県47団体(100%)、政令指定都市19団体(95%)、市区町村
1,432団体(83%)が策定(平成26年10月1日時点)〕

【平成27年度～】<地方行政サービス改革の推進>

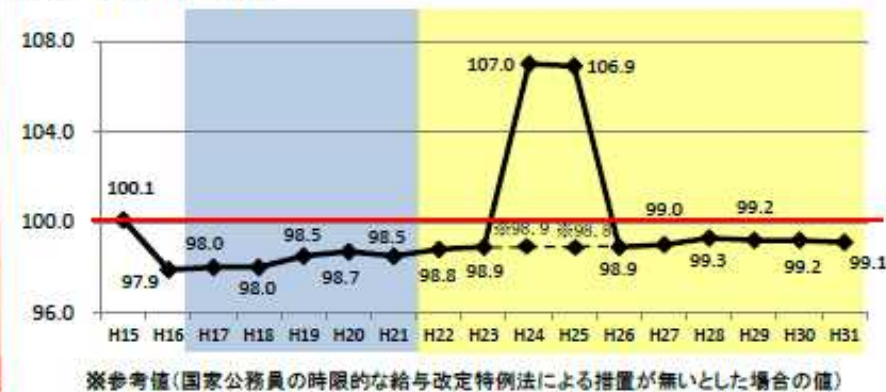
- 「経済財政運営と改革の基本方針2015」(H27.6閣議決定)等を踏まえ、
総務省から地方自治体に助言通知に基づく取組を要請
「地方行政サービス改革の推進に関する留意事項」(H27.8)
(民間委託等の推進・指定管理者制度等の活用、BPRの手法やICTを
活用した業務の見直し、自治体情報システムのクラウド化の拡大等)
- 業務改革を推進するため、民間委託やクラウド化等の各地方自治体
における取組状況を比較可能な形で公表し、取組状況の見える化を
実施
- 総務省においては、これらの推進状況について毎年度フォローアップし
その結果を広く公表

<地方における職員数と給与水準の推移>

○地方公務員総数の推移



○ラスバイレ指数の推移



国においては、平成17年度から21年度にかけて「集中改革プラン」を実施し、地方に対して、定員削減や給与削減を要請し、地方公務員の総数や給与水準の適正化に一定の効果がありました。

↓
集中改革プランの終了により、国からの削減要請はなくなりましたが、以後も、各地方自治体において自主的な行政改革が継続されました。

↓
平成27年度からは、地方自治体の業務改革を推進するため、民間委託や情報システムのクラウド化などの取組を要請するとともに、各地方自治体の状況を比較可能な形で公表しています。

労働力(特に若年労働力)の絶対量が不足

人口縮減時代のパラダイムへの転換が必要

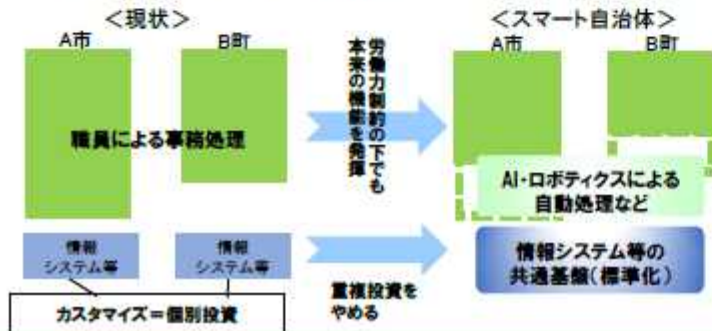
スマート自治体への転換

<破壊的技術(AI・ロボティクス等)を使いこなすスマート自治体へ>

- 経営資源が大きく制約されることを前提に、従来の半分の職員でも自治体が本来担うべき機能を発揮できる仕組みが必要。
- 全ての自治体で、AI・ロボティクスが処理できる事務作業は全てAI・ロボティクスによって自動処理するスマート自治体へ転換する必要。

<自治体行政の標準化・共通化>

- 標準化された共通基盤を用いた効率的なサービス提供体制へ。
 - 自治体ごとの情報システムへの重複投資をやめる仕組みが必要。円滑に統合できるように、期限を区切って標準化・共通化を実施する必要。
- ⇒ 自治体の情報システムや申請様式の標準化・共通化を実効的に進めるためには、新たな法律が必要となるのではないか。



<我が国の出生数の推移>



公共私による暮らしの維持

<プラットフォーム・ビルダーへの転換>

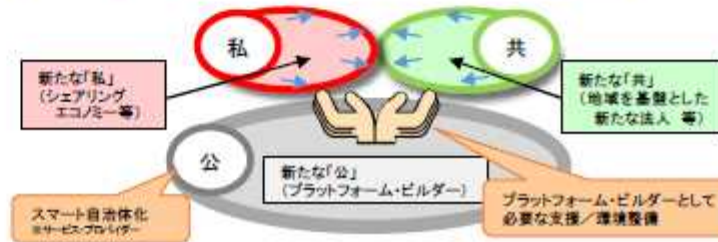
- 人口減少と高齢化により、公共私それぞれの暮らしを支える機能が低下。
⇒ 自治体は、新しい公共私相互間の協力関係を構築する「プラットフォーム・ビルダー」へ転換する必要。
- 公共が必要な人材・財源を確保できるように公による支援や環境整備が必要。

<新しい公共私協力関係の構築>

- 全国一律の規制を見直し、シェアリングエコノミーの環境を整備する必要。
- ソーシャルワーカーなど技能を習得したスタッフが随時対応する組織的な仲介機能が求められる。

<暮らしを支える担い手の確保>

- 定年退職者や就職氷河期世代の活躍の場を求める人が、人々の暮らしを支えるために働ける新たな仕組みが必要。地域を基盤とした新たな法人が必要。
- 地方部の地縁組織は、法人化等による組織的基盤の強化が必要。



平成30年7月に取りまとめられた「自治体戦略2040構想研究会」の報告では、労働力（特に若年労働力）の絶対的な不足を前提として、人口減少時代の枠組みへの転換が必要とされており、労働力の厳しい供給制約を共通認識として、将来の住民と自治体職員のために、現時点から業務のあり方を変革していくことや、従来の半分の職員でも自治体が本来担うべき機能を発揮できる仕組みの構築が必要とされています。

自治体DX推進計画の意義・目的

自治体におけるDX推進の意義

※DX(デジタル・トランスフォーメーション)：ICT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

- 政府において「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」が決定され、目指すべきデジタル社会のビジョンとして「デジタルの活用により、一人ひとりのニーズに合ったサービスを選ぶことができ、多様な幸せが実現できる社会～誰一人取り残さない、人に優しいデジタル化～」が示された。
このビジョンの実現のためには、住民に身近な行政を担う自治体、とりわけ市区町村の役割は極めて重要である。
- 自治体においては、まずは、
 - ・自らが担う行政サービスについて、デジタル技術やデータを活用して、住民の利便性を向上させる とともに、
 - ・デジタル技術やAI等の活用により業務効率化を図り、人的資源を行政サービスの更なる向上に繋げていくことが求められる。
- さらには、データが価値創造の源泉であることについて認識を共有し、データの様式の統一化等を図りつつ、多様な主体によるデータの円滑な流通を促進することによって、EBPM等により自らの行政の効率化・高度化を図るとともに、多様な主体との連携により民間のデジタル・ビジネスなど新たな価値等が創出されることが期待される。

※EBPM：Evidence-Based Policy Makingの略。統計や業務データなどの客観的な証拠に基づく政策立案のこと

自治体DX推進計画策定の目的

- 政府において決定された「デジタル・ガバメント実行計画」における自治体の情報システムの標準化・共通化などデジタル社会構築に向けた各施策を効果的に実行していくためには、国が主導的に役割を果たしつつ、自治体全体として、足並みを揃えて取り組んでいく必要がある。
- このため、総務省は、「デジタル・ガバメント実行計画」における自治体関連の各施策について、自治体が重点的に取り組むべき事項・内容を具体化するとともに、総務省及び関係省庁による支援策等を取りまとめ、「自治体DX推進計画」として策定し、デジタル社会の構築に向けた取組みを全自治体において着実に進めていく。

令和2年12月に発表された「自治体DX推進計画」では、目指すべきデジタル社会のビジョンの実現のためには、住民に身近な行政を担う自治体の役割は重要であり、自治体は、デジタル技術等を活用して、住民の利便性を向上させるとともに、業務効率化を図り、人的資源を行政サービスの更なる向上に繋げて行くことが求められています。

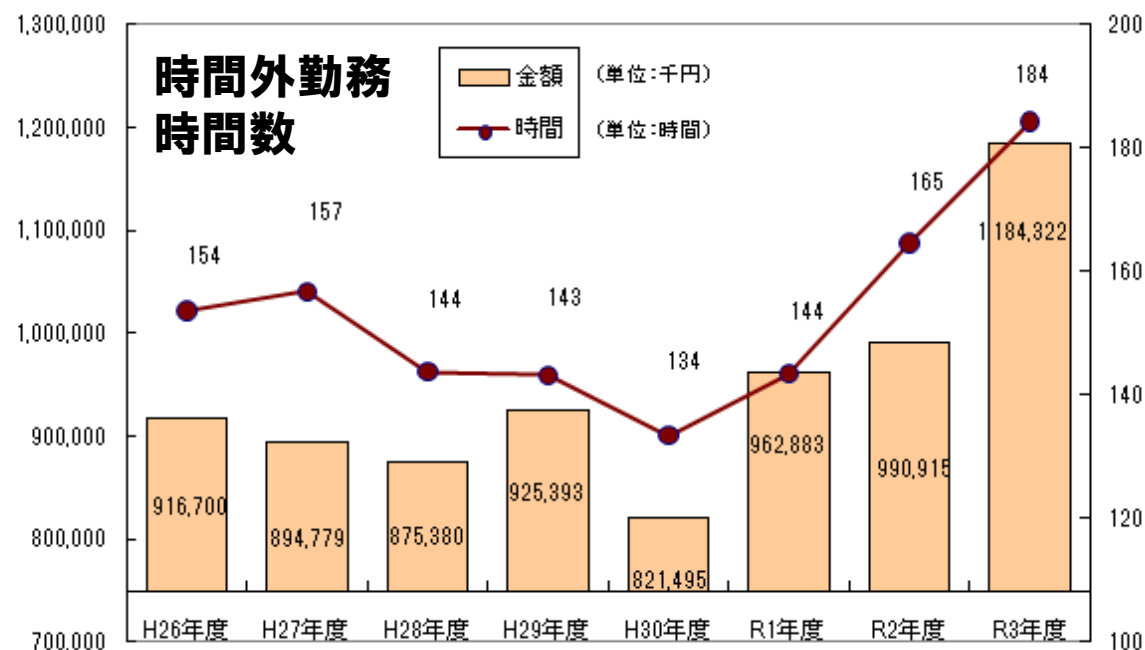
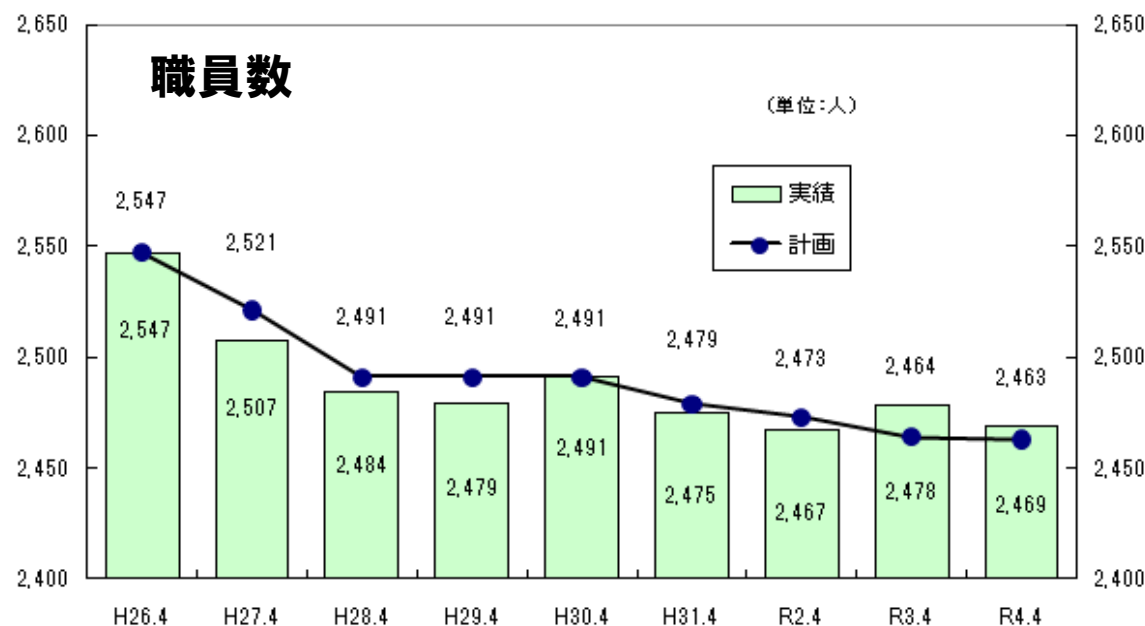
これからの課題

○これまでの本市の行財政改革では、人員や経費の節減など、簡素化・合理化の観点から、量的な部分に重きをおいた改革に取り組んできました。

○職員数についても、年々削減を進めた結果、普通会計部門の人口10,000人当たりの職員数は53.08人と、中核市62市のうち少ない方から5番目の水準にあり（令和3年4月1日時点、中核市平均63.79人）、少数精鋭の人員体制で、行政サービスを提供する体制を維持してきました。

○しかしながら、近年、新型コロナウイルス感染症や多様化・複雑化する行政課題への対応により職員一人ひとりの負担が増大しています。実際に、職員1人当たりの年間平均時間外勤務時間数は、第8次大綱の始期である平成30年度の年134時間から、令和3年度には年184時間と、急激に増加しています。

○また、厳しい財政状況を踏まえつつ、少子高齢化や生産年齢人口の減少に伴う社会保障費の増大や、ウクライナ情勢等を背景とした急激な物価上昇、さらには、本市独自の課題である新庁舎建設などへ対応していく必要があります。



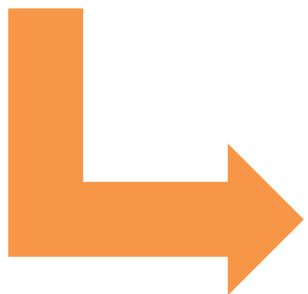
行財政改革の今後の方向性

○こうした状況下においては、従来の人員や経費の削減を中心とした行財政改革の手法は限界にきていると考えられ、行財政改革の進め方自体を大きく転換する必要があるといえます。

○そのため、本市における、今後の行財政改革の方向性については、次の3つを柱として推進することとします。

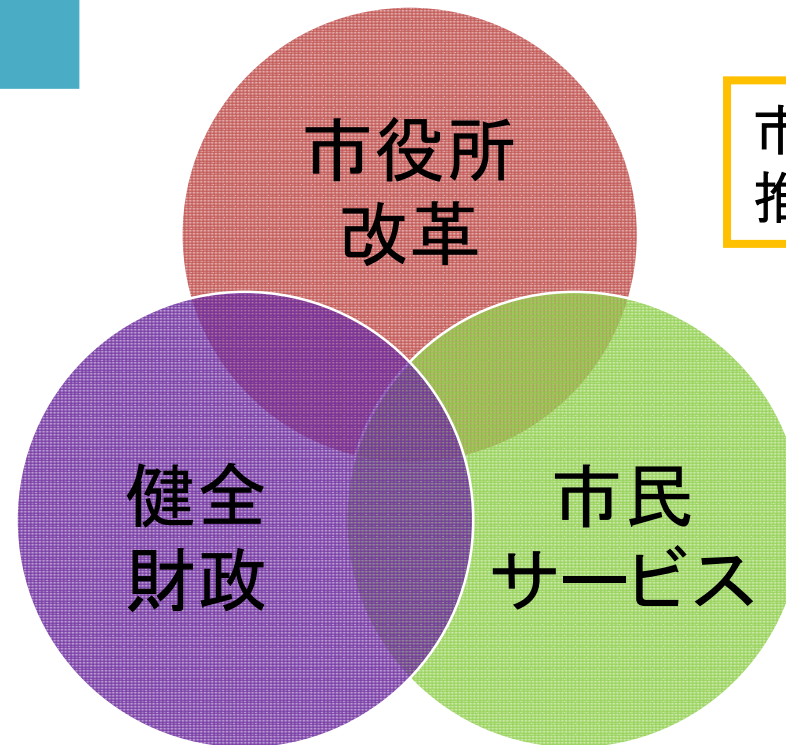
DX（デジタルトランスフォーメーション）の活用等により、市民の利便性を向上する「市民サービス」意識改革や業務の抜本的見直しにより、生産性を向上させる「市役所改革」
将来を見据えた、持続可能な財政運営を達成するための「健全財政」

行財政改革大綱



行財政改革（全体像）

中期財政計画
事業評価
歳入確保
公共施設



市役所改革
推進プラン

DX推進方針

行財政改革の全体像

そして、「市役所改革推進プラン」「DX推進方針」「中期財政計画」など、個別計画等の取組を着実に実施することにより、総合的に行財政改革を推進することとします。

行財政改革（全体像）

市役所改革

市役所改革推進プラン

新庁舎建設基本計画

人材育成基本方針

内部統制に関する方針

定員適正化計画

時間外勤務抑制

DX推進方針（市役所）

中期財政計画

事業評価制度

歳入確保対策

施設使用料適正化

公共施設等総合管理計画

健全財政

DX推進方針（市民）

- ①手続きオンライン化
- ②マイナンバーカード普及利活用
- ③スマート行政サービス
- ④情報発信のデジタル化

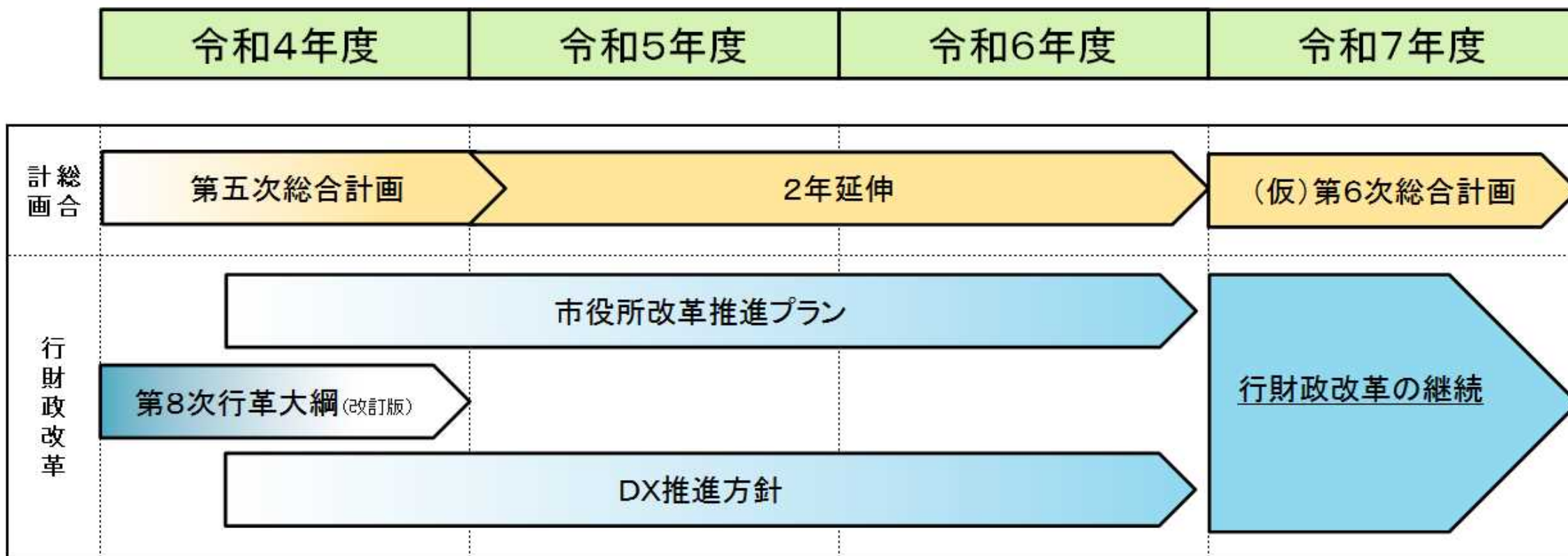
マイナンバーカード交付計画

市民サービス

スケジュール

○現行の行財政改革大綱については、第8次宮崎市行財政改革大綱の取組期間である令和4年度末をもって、いったん終了し、第5次宮崎市総合計画の計画期間である令和6年度末までは、各個別計画によって、行財政改革の取組を継続します。

○なお、令和7年度から、（仮）第6次宮崎市総合計画の期間となることから、行財政改革に係る推進体制のあり方については、総合計画等を踏まえ、改めて検討します。



※「中期財政計画」は、第5次総合計画に併せて2年延伸を予定しています。