

第3次

# 伊予市行政改革大綱

平成29年3月

伊 予 市

## 目次

---

1	これまでの取組	1
2	伊予市の現状と課題	3
3	基本方針	6
4	基本的視点と方策	
	（1）協働推進力の向上	
	ア 住民自治組織や市民団体の育成	7
	イ 協働を推進するためのリーダー育成	7
	ウ 協働型職員の育成	8
	エ まちづくりに触れる機会づくり	8
	（2）発進力の向上	
	ア 広報の推進	9
	イ 情報公開と保護	9
	（3）経営基盤の強化	
	ア 財政基盤の強化	10
	イ 事業基盤の強化	10
	ウ 業務基盤の強化	10
	エ 組織基盤の強化	11
5	計画期間	11
6	実施計画	12
7	推進体制	12

## 1 これまでの取組

本市は、平成18年2月に『伊予市行政改革大綱』を策定し、「市民志向への転換」を改革の方向性として示しました。「協働」「経営」「組織」「育成」の4つの基本的視点をもとに地域の自立・事務事業の見直し・組織機構の改編・職員の意識改革を着実に進め、「自治基本条例の制定」や自治体経営という考え方に基づく「行政評価・人事評価制度の構築」という成果に結びつきました。

また、平成23年3月には「真の協働による郷（くに）づくりに向けて」を改革の目標に掲げ、『第2次伊予市行政改革大綱』を策定しました。「まちづくり」「ひとづくり」「こころづくり」の3つの基本的視点を設定し、改革に向けたアプローチを進めてまいりました。

### 第2次行政改革実施計画の取組結果

実施項目	実施済・ 成果有	未着手・ 成果無	合計
①『まちづくり』のためのアプローチ	68	19	87
②『ひとづくり』のためのアプローチ	13	7	20
③『こころづくり』のためのアプローチ	17	1	18
合計	98	27	125
達成（未達成）度合	78.4%	21.6%	100%

主な取組成果については、次のとおりです。

#### ①『まちづくり』のためのアプローチ

市民の様々な考えや思いを広く取り入れるため、広報広聴指針の見直しを行いました。市の情報を分かりやすく伝えるよう、市政懇談会の実施や市民満足度調査結果を反映した広報紙作成に努め、一定の効果を得ることができました。インターネットの普及が目覚ましい中、ホームページをリニューアルし、各課が統一したホームページ運用を行うことにより、より身近な情報発信を行うことができました。

また、協働型の事業を推進するため、公民館や社会教育関係団体、地域おこし協力隊などが中心になった地域団体活動への積極的な支援を行いました。大学や高校、民間企業といった民学公の連携により、特産品の開発が進み、高速道路のサービスエリアや空港など、様々な人が伊予市の新たな特産品を手にする機会も生まれました。

住民サービスの向上を目指すため、申請書類の見直しや受付窓口の休日開庁

などをはじめ、中山地域事務所や総合保健福祉センター、伊予市農業振興センターの開設、上灘地区簡易水道統合整備など、施設の集約化によるサービスの拡充を進めてきました。

## ②『ひとづくり』のためのアプローチ

職員の育成に関しては、職場で実務を通じ教育するOJT（オージェーティー、On-the-Job Training）の徹底をはじめ、様々な説明会や研修会に参加し、得た情報の共有に努めました。また、人事評価制度を利用した面談は、業務の進捗状況の確認や課題発見、コミュニケーションのツールとして寄与しました。また、件数は少ないものの、職員出前講座を実施し、職員自らが説明をすることによって、住民への説明責任、また事務内容の再確認につながりました。

市民団体リーダーの育成やファシリテーターの養成にも取り組んだものの、課題を残した結果となりました。

## ③『こころづくり』のためのアプローチ

市民が誇れる、魅力ある伊予市の実現に向けて、市が実施するイベントの見直しやグリーンツーリズムの推進、市内観光ルートの発信などを行いました。積極的な情報発信は、市外からの移住者の増にもつながっています。

性別による差別や格差、固定的な役割分担をなくすため、男女共同参画の意識啓発を進め、審議会等の女性の登用率の向上に努めました。

またライフワークバランスを安定させることから、ノー残業デーの拡充やメンタルヘルスケア、ストレス対策に関する研修を実施し、職員への意識付けを継続的に行いました。

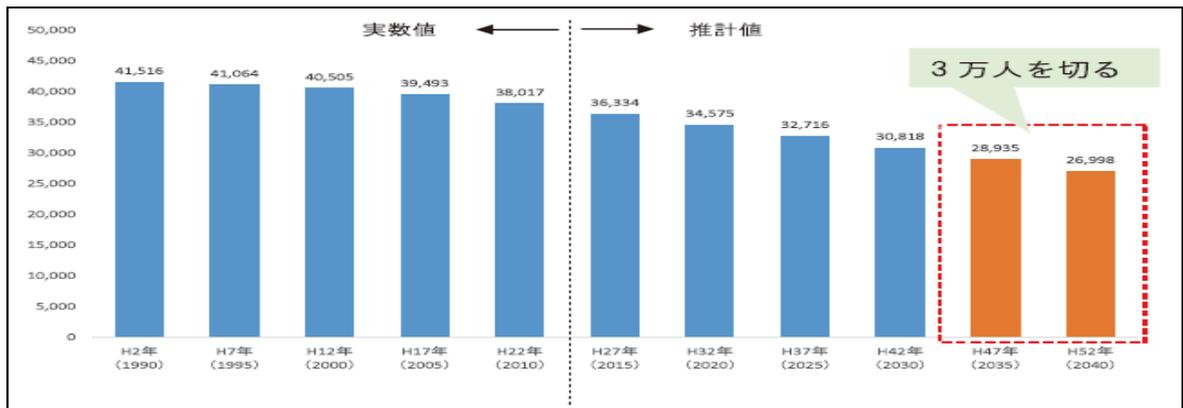
## 2 伊予市の現状と課題

### (1) 人口動向

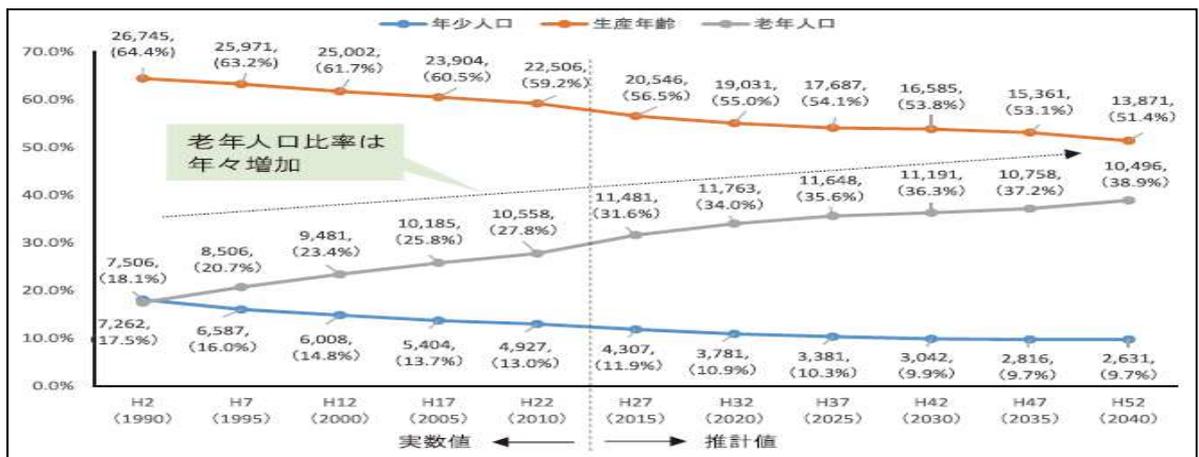
本市の人口は、合併した平成17年当時には既に減少傾向にあり、平成22年に38,017人であった人口は、平成27年には36,334人、平成32年には34,575人となり、平成47年に28,935人と3万人を切る予測となっています。

平成22年の国勢調査時に27.8%であった老年人口（65歳以上の人口）の比率は平成32年に34.0%に上昇する一方、年少人口（14歳以下の人口）の比率は13.0%から10.9%と下がり、高齢社会がさらに進む見通しとなっています。生産年齢人口（15歳以上64歳以下）も59.2%から55.0%と減少する見込みです。

人口の見通し（全体数）



人口の見通し（割合別）

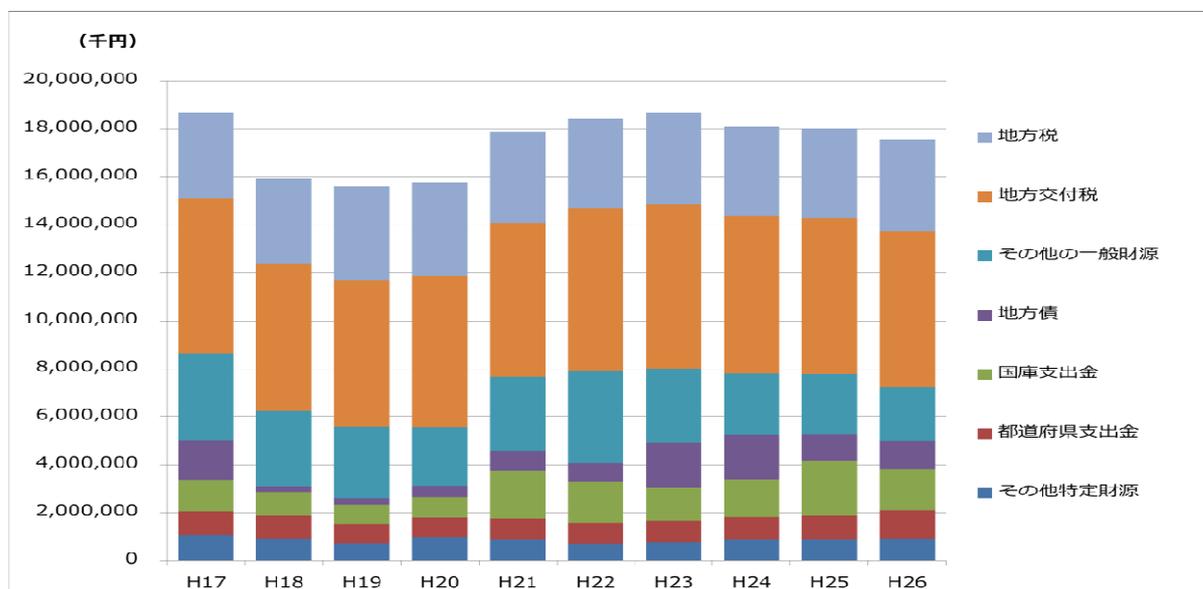


平成22年数値は国勢調査による実績値、その他は国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（平成25年3月推計）」に基づく推計値

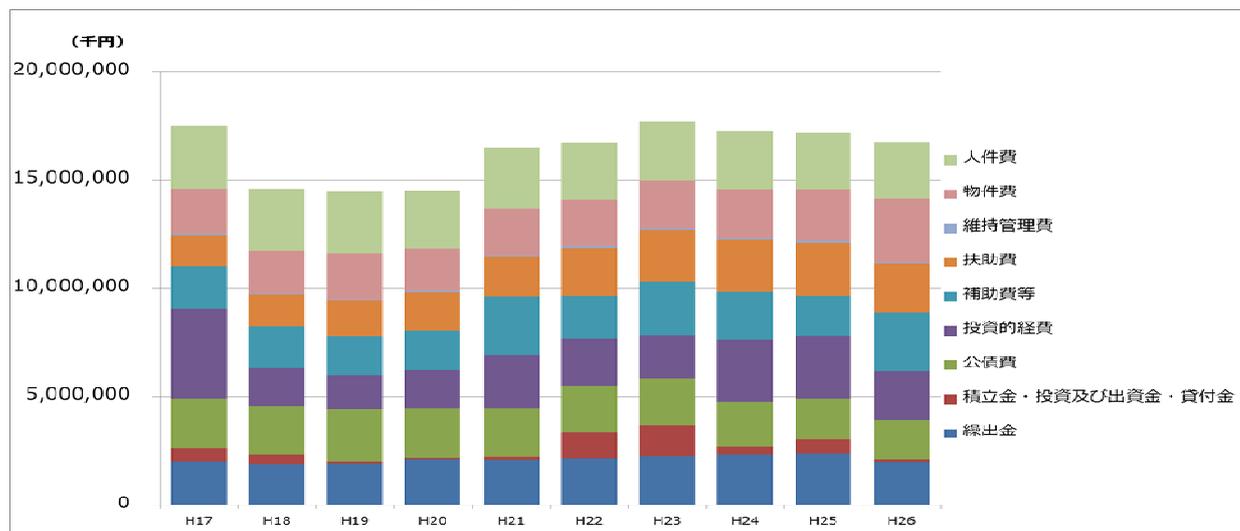
## (2) 財政状況

本市の財政状況について、歳入の基盤となる税収はほぼ横ばいで推移してきましたが、今後は減少する見込みであり、大幅な増収は見込めません。また合併に伴う特例措置により維持されていた地方交付税が、平成28年度から段階的に縮減されることとなっており、財源確保が厳しい状況となっています。市債残高は合併後平成22年度までは減少傾向にありましたが、その後は増加に転じており、現在建設中の市庁舎等の建設事業や老朽化した公共施設の改修等により、今後も増加していくと見込まれています。また高齢化による社会保障費（扶助費）の増加が顕著となっており、今後も市の財政運営は予断を許さない状況となっています。

歳入決算額の推移（千円）



歳出決算額の推移（千円）



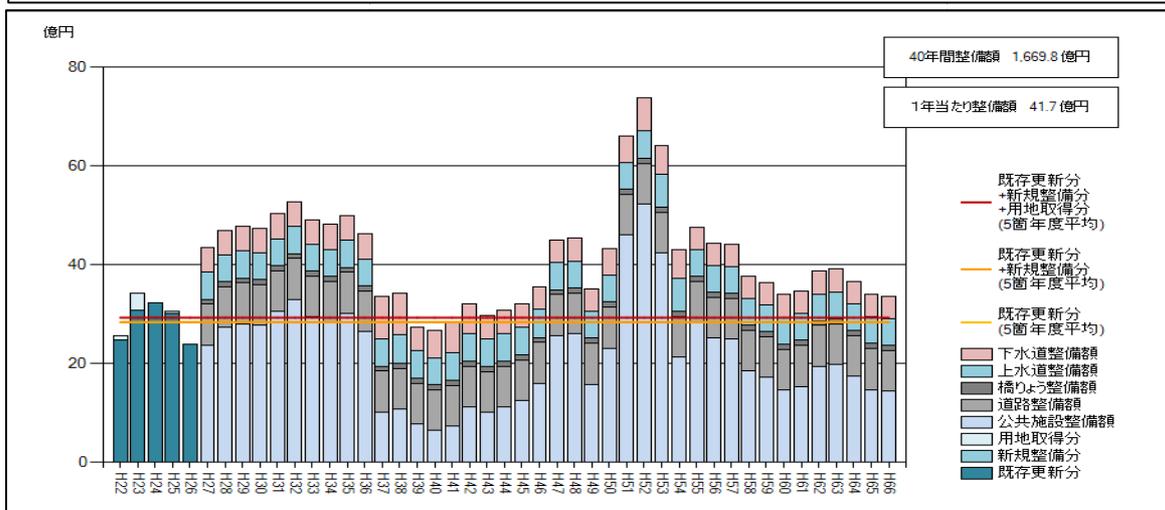
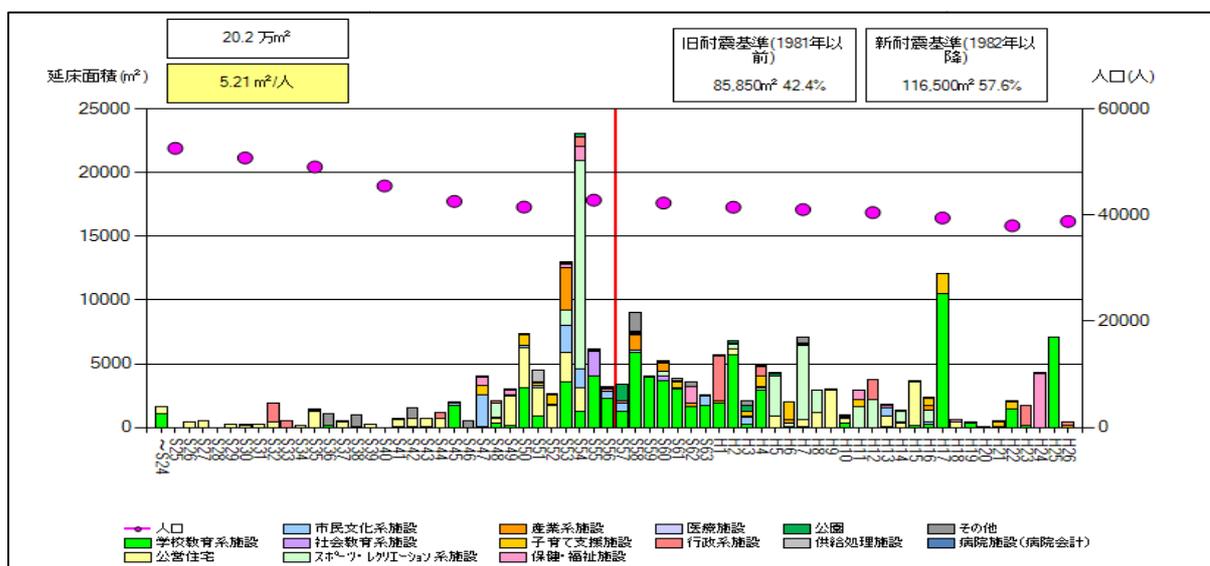
伊予市公共施設等総合管理計画（平成28年8月）から抜粋

### (3) 公共施設の状況

公共施設については、昭和40年代後半から平成に入るまでの間に集中して整備してきました。中でも昭和54年の整備面積が最大となっています。昭和56年の新耐震化基準以前に建築された施設は全体の42.4%を占めており、施設の老朽化が懸念されます。市が保有する公共施設とインフラ全体を現状規模のまま改修を実施した場合、今後40年間で1,669.8億円の投資的経費を要し、年平均で毎年41.7億円かかる試算となります。直近5か年の投資的経費が年平均28.5億円であることから、財源不足額は年間13.2億円となります。

基金の取り崩しや地方債の発行、施設の適正配置や適正管理を行いながら、公共施設の総量の削減を進めていく必要があります。

(上) 建物系公共施設 築年別整備状況 (下) 公共施設とインフラ全体の更新費用



伊予市公共施設等総合管理計画(平成28年8月)から抜粋

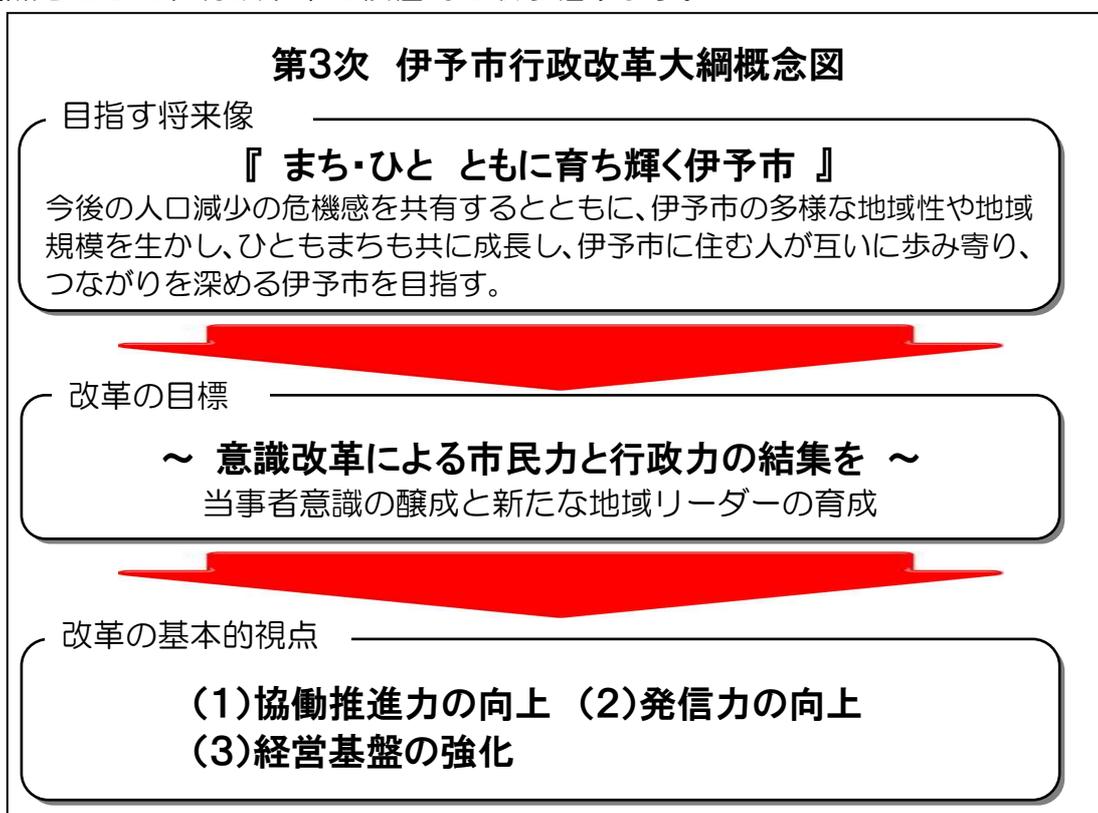
### 3 基本方針

平成27年度決算における伊予市の経常収支比率は88.7%となっています。これは、地方税や地方交付税といった経常的に収入のある一般財源のうち、人件費や公債費など義務的に支出せざるを得ない経常的経費の割合を示したものとなります。言い換えれば、市が自由に用途を決められる財源は、一般財源のわずか10%程度しかないと言えます。

この限られた財源の中で市民サービスの水準を維持・向上するためには、健全な行財政運営を行うのはもちろんのこと、集中と選択による事業の取捨選択が求められています。

平成28年度から第2次伊予市総合計画において、新たな将来像を「まち・ひとともに育ち輝く伊予市」とし、その将来像に向けた事業を進めています。この推進に当たり、今まで以上に効果的・効率的な行政運営が求められており、行政、市民それぞれが当事者意識を持った協働の取組を進めていく必要があります。

このことから、第2次伊予市行政改革大綱の基本的な考え方は原則引き継ぎながら、現状に応じた見直しを行うこととし、今後は次の改革の目標及び基本的視点をもって、行政改革に積極的に取り組みます。



## 4 基本的視点と方策

### (1) 協働推進力の向上

第2次伊予市行政改革大綱においても、当事者としての意識を持つ必要性を述べています。市民は「行政がやってくれる」、行政は「市民がすべきだ」という第三者に期待を寄せる考え方ではなく、行政も市民も、双方が主体的にまちづくりについて考え、「自らの地域は自らの手で築き上げる」「互いに歩み寄りつながりを深める」という、まさに自らが動くという実感、自己意識の醸成が必要となります。

そのためにも、市民と行政、事業者等の役割が明確化できるような管理協力組織の仕組みを検討し、共に行動するまちづくりを推進します。

#### ア 住民自治組織や市民団体の育成

自治の基本的事項について、市が定める最高規範としている伊予市自治基本条例では、市民が互いに助け合い地域の課題に自ら取り組むことを目的とした住民自治組織の形成を支援することとしています。

市民及び地域が自らの役割と責任のもと、地域の課題の解決に取り組み、地域の活性化に努めるためにも、安定した組織運営、「協働」を推進するための基盤を形成、強化する必要があります。

##### 【具体的な取組例】

- ONPO等の育成支援
- 自主防災組織の育成強化
- 住民自治組織の結成及び育成支援
- 新規就農者の確保

#### イ 協働を推進するためのリーダー育成

協働の主体となる住民自治組織や市民団体の育成と同時に、組織活動をマネジメントするリーダーが必要です。

これまで具体的な活動を通してリーダーシップを発揮していただいた方の継続支援はもちろんのこと、様々な取組を通して新たな人材の発掘及び育成を推進する必要があります。

##### 【具体的な取組例】

- 住民自治フォーラムの開催
- 防災リーダー養成事業の実施
- 市民討議会の拡充

#### ウ 協働型職員の育成

行政は、協働の主体となる住民自治組織や市民団体などと協力関係を築き、目的達成に向けて相互に補完し合わなければなりません。

そのために、政策形成能力など職員の能力の向上に資する人材育成を図るとともに、市民目線での取組を行う必要性を再認識する必要があります。

##### 【具体的な取組例】

- 待遇の充実
- 人事評価制度運用の徹底
- 職場内OJTの徹底
- 職員研修の実施

#### エ まちづくりに触れる機会づくり

多くの市民がまちづくりの当事者として、市民が主体の地域に根ざしたまちづくりを推進するために、市民が関心を持ち、まちづくりに触れ、誰もが参画できるような環境を整える必要があります。

##### 【具体的な取組例】

- 市政懇談会の開催支援
- 食と食文化のまちづくり推進事業への参画
- 大学、NPOとの連携推進

### (2) 発信力の向上

市内の各地域においては、それぞれの地域の住民や団体が知恵と工夫を凝らした取組を行っています。しかしながら、その取組を地域住民が知らなかったり、地域の問題に対する関心が希薄化したりしている課題も出ています。一部の地域で新たな連帯感が醸成されつつある一方で、伊予市全体では地域間のコミュニケーションが図られていない状況にあります。

人口減少対策として取り組む移住・定住推進体制の整備を行うためにも、伊予市の情報を共有し、その良さを知る必要があります。その上で、地域外からも新たな世代を受け入れられる環境を構築し、伊予市の良さを知ってもらう機会を創り出す必要があります。

地域おこし協力隊制度を活用した移住・定住支援を進めるとともに、伊予市の歴史や文化にふれ、地域への愛着・誇りを持つ仕組み、同時に国際的な感覚や視野を持ち合わせ、地域に貢献できる発信力を持った人材育成を目指します。

## ア 広報の推進

市民が行政の活動を身近に知ることができるのが、毎月の広報紙であり、市のホームページです。これまでも市民アンケート等により、紙面などの改善を行ってまいりましたが、実際に市民全体に内容が伝わっているかどうかは不明なところがあります。引き続き魅力ある紙面づくりに努めるとともに、市民が目にする仕組みを取り入れる必要があります。

移住・定住施策やトップセールスを進める上でも、市外の方への情報提供は重要となっています。伊予市らしさの伝わる情報づくりの必要があります。

### 【具体的な取組例】

- 公民館だよりのホームページ化
- 移住・定住の促進
- 職員出前講座の実施

## イ 情報公開と保護

協働のまちづくりを進めるため、市が保有する情報をでき得る限り公開することにより、透明性を確保する必要があります。同時に個人情報などの情報は守らなければなりません。情報漏えい防止対策をしっかりと施し、より分かりやすい見せ方、調べたいことがすぐに分かる仕組みを目指した取組を進めます。

### 【具体的な取組例】

- 保存文書目録の公表
- 市民意見公募制度の充実
- 市内情報の発信（市内観光ルート、市道路線図の掲載など）

## (3) 経営基盤の強化

市内には、市の魅力となり得る歴史や文化が数多く残っています。この歴史や文化を継承するためには、市民団体の努力はもちろんのこと、支援する行政自身も持続可能な財政基盤、組織基盤の強化が必要不可欠です。厳しい財政状況が見込まれることから、単なる業務改善に留まらず、事務の選択と集中による事業構造の抜本的な見直し（ビーピーアール：Business Process Re-engineering）も含めた検討を行うこととします。ふるさと納税制度の拡充による歳入増加や、国・県の補助事業をうまく活用するなど、負担のかからない事業遂行を常に模索します。

また、地産地消など地域資源の認識を高め、地域への愛着を深めるとともに、地域とのつながりを重視し、次世代への伝統や文化の継承を行うよう取り組めます。

## ア 財政基盤の強化

少子高齢化による生産年齢人口（16歳以上～64歳以下）の減少に伴う税収の減や、合併に伴う特例措置により増額されていた地方交付税の段階的縮減により、市政運営は今後ますます厳しさを増していきます。今後も持続可能な財政基盤を堅持していく必要があります。

### 【具体的な取組例】

- 地方公会計制度の導入による財政分析
- 市税収入等の確保、ふるさと納税の推進
- 使用料・手数料等の見直し
- 光熱水費等の経費削減

## イ 事業基盤<sup>注1</sup>の強化

国や県からの権限委譲や、市民ニーズの増大に伴い、市が担う業務は増加の一途をたどっています。定員適正化計画により人員が減っている中、全ての事業に対応することが長時間労働を招き、メンタルの不調を来す職員も出ています。事業の選択と集中により、事業構造の抜本的な再構築を行う必要があります。

また、性別による差別や格差、固定的な役割分担を無くすため、男女が区別なく育成され、能力が発揮できる風土づくりが必要です。

### 【具体的な取組例】

- ノー残業デーの徹底、時間外勤務の削減
- 会議ルールの見直し
- 業務量の点検及び業務に関する基本情報の共有化
- 審議会等における女性登用率の向上

## ウ 業務基盤<sup>注2</sup>の強化

市は組織規則を定め、事務を適正かつ能率的に遂行するよう、事務分掌を定めています。この担当事務を基本として業務を進めていきますが、時にはその枠を超えた協力体制も必要となっています。

### 【具体的な取組例】

- 災害時応援協定の拡充
- 公共交通システム運行手法の見直し
- 地産地消の推進
- 行政評価制度の見直し

注1 事業基盤…市が行う全般的な仕事

注2 業務基盤…各課で行う事業の中で発生する一部の仕事

## エ 組織基盤の強化

行政改革に伴う市政の変化は、とても速く大きく、人の心の機微を忘れがちになります。このような改革にあって、能力を最大限に発揮するためには、心身ともに健康でなければなりません。各組織が一丸となって業務遂行に当たる一体感の醸成に取り組む必要があります。

### 【具体的な取組例】

- 職員メンタルヘルス対策の充実
- 職場内コミュニケーションの促進
- 組織体制の強化

## 5 計画期間

第2次伊予市行政改革大綱は平成27年度に終了しています。不断の行政改革の実施は必須であり、日々取り組むべき必要はありますが、一方で市が目指すべき将来像を定めた伊予市総合計画の方向性を見据えた上での改革が必要であることから、平成28年度については事業の現状をしっかりと把握するに留め、具体的な実施については、平成29年4月から平成34年3月までの5か年を計画期間として「ひと・まち ともに育ち輝く伊予市」を目指した改革を進めます。ただし、必要が生じた場合にはローリング（定期的な検証）方式により見直しを行うこととします。

第3次伊予市行政改革大綱の計画期間

																(年度)	
23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38		
第1次伊予市総合計画 (10年間)					第2次伊予市総合計画 (10年間)												
				見直し										見直し			
		⇕ 整合						⇕ 整合						⇕ 整合			
第2次伊予市行政改革 大綱 (5年間)					第3次伊予市行政改革 大綱 (5年間)					第4次伊予市行政改革 大綱 (5年間)							
				見直し						見直し							
		⇓ 取組						⇓ 取組						⇓ 取組			
第2次伊予市行政改革 実施計画 (5年間)					第3次伊予市行政改革 実施計画 (5年間)					第4次伊予市行政改革 実施計画 (5年間)							
				見直し						見直し							

## 6 実施計画

行政改革の実効性を確保するため、大綱に基づき年度ごとの取組内容と目指す成果を具体的に示した実施計画を策定し、定期的に進捗確認と到達評価を行います。行政改革の意識を持って実施することに鑑み、各事業においては可能な限り、数値を用いた指標設定を行うこととします。

また、進捗状況や評価内容により、必要に応じて見直しを行うこととします。

## 7 推進体制

### (1) 行政改革推進本部

行政改革の推進は、庁内組織である「伊予市行政改革推進本部」が中心となり、毎年度、行政改革大綱及び実施計画の進捗状況を調査・点検し、改革目標の達成に向けて全職員が一丸となって取り組みます。

### (2) 総合計画策定審議会

行政改革の取組状況は、市民各層で構成される「伊予市総合計画策定審議会（行政改革）」へ定期的に報告し、市民の目線で行政改革に関する助言や提言を得ながら、市政運営や実施計画の見直しに反映します。

### (3) 情報公開

行政改革の進捗状況は、年度ごとにその状況が分かるように取りまとめ、広報紙や市のホームページを通じて広く市民に公開するとともに、市民ニーズを把握し、行政改革における市民との協働に努めます。