

1. 行政改革の考え方

法令等に用語の定義は無いが、地方自治法の規定（最小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）や、行革推進法の規定（市は簡素で効率的な行政を実現する責務を有する）を念頭に、歳出削減・歳入確保だけでなく、市民が行政に参画することも含め、行政サービスのあり方や行政サービスの向上を追究していくこととする。

2. 宍粟市の行政改革のあゆみ

年度	大綱区分	効果額	主な取組
H18～H22	第一次行政改革大綱	4,712,592 千円	職員定員の適正化、職員の特殊勤務手当等の見直し・廃止、議会議員定数の見直し、指定管理者制度の導入
H23～H27	第二次行政改革大綱	1,404,890 千円	市税等収納率向上対策強化、公用車エコ化の推進、同種施設の統合又は機能集積検討
H28～R3	第三次行政改革大綱	454,139 千円 (H28～R1 までの 4 年間の効果額)	ふるさと納税の拡充、人事評価制度の導入と人材育成等への反映、繰上償還の推進、再生可能エネルギーの利活用

3. 宍粟市の財政の収支見通し（行政改革の必要性）



4. 第三次行革大綱の検証（第四次行革大綱への方向性）※抜粋

区分	第三次行革大綱の項目	第三次行革大綱の概要（主なもの）	検証概要
歳入確保	使用料・手数料等の見直し	上下水道料金、ごみ処分手数料、公共施設使用料	見直しの検討に留まっており継続して取り組む。
	ふるさと納税の拡充	返礼品以外での寄付の増加など	PR サイト増など強化しているが目標には届いておらず、継続のうえ企業からの寄付金やクラウドファンディングにも取り組む。
	市有財産の有効活用	未利用地の貸付・売却の推進、市有林の売却の推進など	未利用地や学校跡地の利活用をさらに進めるため、 普通財産利活用方針の策定 に取り組む。森林を生かした歳入確保として 搬出間伐をさらに推進 する。
歳出削減	組織・機構の効率化と強化	ICT を活用した効率化など（抜粋）	マイク会議システムやテレビ会議システムを導入したが、AI や RPA の導入など ICT 活用に継続して取り組む。
	職員研修の充実	職員研修実施・参加、職員派遣	独自研修の実施、広域研修への参加、他自治体への派遣など引き続き職員の能力向上に取り組む。
	行政評価の活用による事業の推進	施策体系ごとの評価、外部委員による評価	外部評価は H30 から実施済み。評価項目の数ではなく常に改善を意識することをさらに浸透させていく。

歳出削減	人件費の抑制	職員定員適正化、時間外・休日勤務の削減	職員定員については、地方分権による事務移譲や新たな行政課題対応もある中で、当初予定通りの定員とはなっていない。今後は削減前提ではなく適正な配置をしていく定員管理に取り組む。時間外勤務手当は減りつつあり、ワークシェアリングの徹底などによりさらに時間外勤務削減に取り組む。
	職員提案制度の活用	職員提案件数の増加	職員提案件数が少ない状況にあり、提案制度自体の改正も含めて増加に取り組む。
	民間活力の積極的な活用	民間活用指針の策定、指定管理者制度導入施設の増、指定管理者の公募の増	民間活用指針の策定にまでは至っていない。指定管理者制度のさらなる導入・公募について継続して取り組む。
	繰上償還の推進	償還（返済）額とのバランスを考慮した地方債発行（借入）、繰上償還の積極的な実施	H30 豪雨災害復旧対応などの理由により、毎年度の借金の額（地方債の発行額）が償還額を上回る年度もあった。決算剰余金を活用し利率の高いものから積極的に繰上償還する。
	公共施設の最適化の推進	公共施設の統合または廃止、給食センターの機能集積、下水道処理施設の統合	市民協働センター建設に合わせ施設集約に取り組んでいる。給食センター機能集積は検討中。下水道処理施設統合は統廃合計画を策定でき、今後統合に着手する。
	建設事業費の総枠の抑制	建設事業費の総枠の設定	学校やこども園整備を除いた総枠抑制を図っており、継続して取り組む。
	補助金の整理合理化	終期の設定によるスクラップアンドビルドを原則とした見直し（補助金の統合・補助メニューの精査）	引き続き、補助金の終期の設定によるスクラップに取り組む必要があるほか、補助内容の見直しについて検討する。

～特に力を入れて取り組む必要がある項目（朱書き項目）の説明～

使用料・手数料等の見直し

消費税の税率改正、燃料費や人件費の高騰などにより、施設の維持管理経費やごみ処理などの手数料は年々増加している。また、宍粟市は地形的に谷筋が多く、上下水道の処理施設が他市町よりも多く必要となっている。施設の維持管理や処理等に係る費用については、利用者の負担でもってまかなうことが必要である。

→ (例) 上下水道料金の見直し、施設使用料・事務処理等手数料の見直し

市有財産の有効活用

健全な財政運営のためには歳入確保が必要である中、今ある資源を有効に活用することが重要である。宍粟市が保有する土地・建物で遊休地となっているものについては、民間への貸出しや売却を積極的に考えていく。なお、コロナ禍にある中、都市部の企業においても中山間地域での働き方が見直されており、学校跡地等を活用したサテライトオフィス、レンタルオフィス、テレワーク、ワーケーションなどの推進による企業等の呼び込みが必要である。

→ (例) 市有財産の貸付け・売却（必要なものは更地化・改修したうえで売却・貸付け）

市有林の売却推進（用材・未利用材の売却）

また、宍粟市の面積の9割は森林となっており、林業事業体も県内でトップの25事業体があるなど、林業振興が期待されている。市有林も多くある中で、民有林と連携した間伐により、ブランド化も含めてさらなる宍粟材の流通による立木売却収入の増加が必要となっている。

→ (例) 搬出間伐の推進（立木の売払い）

時代に対応した行政体制の整備・職員の意識改革

行政を取り巻く環境は常に変化しており、時代のニーズに迅速に対応できる組織体制づくり・職員の意識改革が常に求められている。従来の行政サービスのあり方・実施手法でいいのかという視点を常に持ち、新たな事業や手法を考えていく姿勢をさらに向上させていく必要がある。また、増加も含めた職員の定員適正化を検討するとともに、限られた職員の中で行政サービスを維持していくために、AI や RPA などの ICT 技術の活用、また、オンラインによる手法も活用し、サービスの向上も含め効率化を図っていく必要がある。

→ **(例) 組織機構の見直し、AI・RPA を中心とした ICT の活用の推進、職員提案の増加**

※RPA…定型的なパソコン操作をソフトウェアのロボットにより自動化すること

人件費の抑制

合併以降の職員数の削減は限界にきている中で、国や県からの権限移譲は進んでおり、削減という趣旨ではない適正配置も加味した職員の定員適正化が必要となっている。また、総枠が限られている中で、職員 1 人当たりの人件費は類似団体よりも高い傾向がある中で、定員適正化（削減だけではない適正配置）も含め働き方改革も含めた時間外勤務等の削減が必要である。

→ **(例) ワークシェアリング等による時間外勤務の削減、国や県との給与制度の均衡、特殊的な要因が発生した場合の独自の給与削減**

公共施設の最適化の推進

国においては、公共施設の総量の減少を目的とした「公共施設等総合管理計画」の策定を市区町村に要請し、兵庫県においては、公共施設を 9%減少させる（延べ床面積ベース）計画を平成 27 年度に策定し、9%の目的達成のためにどの分野の施設を減少させていくかを定める個別計画を令和元年度に策定している。行政窓口に関係する分野では、賑わいの創出を目的とした市民協働センターの建設の一方で、市民局・保健福祉センター・生涯学習センターを統合するなど維持管理経費を減少させることを進めている。また、市内に 3 か所ある学校給食センターの機能集積（第三次行革大綱での検討事項）や、上下水道施設の統合（下水道施設については統廃合計画を策定済）を進めていくことを進めていく必要がある。

→ **(例) 市民協働センターの建設、学校給食センターの機能集積、上下水道施設の統廃合**

民間活力の積極的な活用

上記「公共施設の最適化の推進」において存続することとなった施設においても、民間のノウハウを活用し運営をする指定管理者制度を導入する施設を増やしていくことや、サービスの向上を含めた効率的な管理運営を目的として、指定管理者（運営事業者）を公募する必要がある。ただし、指定管理料（運営事業者への運営資金）が必要となることが想定されることから、直営とした場合と民間事業者に運営委託した場合のメリット・デメリットを比較検討していく。

また、新たに施設を整備するにあたっては、運営を民間事業者に委託することも視野に入れ、設計段階から民間のノウハウを活用できるものは活用し、サービスの向上・管理運営の効率化を図る。

→ **(例) 指定管理者制度導入施設の増、指定管理者公募施設の増、PFI（民間資金・ノウハウを活用し公共施設等の設計・整備・運営を民間事業者が担うこと）の検討**

5. 第四次行革大綱の体系（期間：R4～R8）

第2次総合計画 後期基本計画 第4章 健全な行財政運営の推進（第四次行革大綱の柱）

施策推進と行財政改革の推進を一体的に整理し、施策推進について優先順位を付ける中で実施する。

時代の変遷に合った対応をすべく、常に行政評価の考え方（PDCA）を意識し事業を見直すほか、AI・RPAなどICTの活用や、職員の対応力・能力向上等スキルアップ、組織の見直しなど課題に対応した行政体制整備を図る。

第四次行革大綱の構成案・総合計画との関係性

--- 総合計画
 --- 行革大綱

