

高森町集中改革プラン

平成18年3月

高 森 町

目 次

これまでの取組み	2
今後の取組み目標	2
取組み方針	3
1 事務・事業の再編・整理・廃止・統合	4
（1）事務事業等の見直し	4
（2）行政評価システムの導入	4
2 民間委託等の推進	5
（1）指定管理者制度の活用等	5
（2）その他の事務についての取組み	7
3 定員管理・給与の適正化	7
（1）定員管理の適正化	7
（2）給与の適正化	9
（3）定員・給与等の公表	10
（4）人材育成の推進	10
4 第3セクターの見直し	10
5 経費節減等の財政効果	12

(これまでの取組み)

高森町の行政改革は、平成8年に策定した行政改革大綱を契機に、簡素で効率的な行政運営と行政サービスの向上を目指し、行財政の基盤整備に取り組んできた。

この間、景気の動向をはじめとする社会経済情勢の急激な変化や、福祉、環境、教育、文化などへの町民の価値観やニーズが高度化、多様化したこと、さらには、地方分権への動きが急速に進み、国と地方公共団体のあり方についても根本的な見直しがなされたことなど、時代の大きなうねりを背景にしながら、時勢と行政のあり方を常に注視し、時代の変化に即した行政運営の推進に努めてきたところである。

特に、平成14年度には高森町補助金等検討委員会設置規則を制定し、15年度には民間有識者や各種団体代表者による検討委員会を設置、補助金や助成金、負担金について一律20%カットしたほか、町長をはじめとする特別職の報酬についても削減するなど、全面的な見直しを実施した。

また、平成16年度には職員の旅費についても全面的に見直しを行い、阿蘇管内、菊池郡大津町、上益城郡山都町、宮崎県五ヶ瀬町、高千穂町及び大分県竹田市の日当廃止を実施した。

さらには、職員の定員適正化計画において、平成11年度から16年度までの5年間で13人を削減したほか、17年度においては給与制度の見直しを実施するなど、積極的に行政改革に取り組んできたところである。

(今後の取組み目標)

平成17年度から21年度の5カ年間にわたる財政状況の試算である「普通会計による財政計画関連資料」によると、歳入においては、国の「三位一体の改革」による国庫補助・負担金の改革、交付税の改革等による歳入不足に加え、歳出においては、増えつづける社会保障費関係経費等により、著しい財源不足の状態が推移する状況が予想され、国の今後の財政改革の方針如何によっては、経常的経費、普通建設事業等の更なる縮減を図る必要がある。

これによって、高森町が進める少子・高齢社会への対策をはじめ、町民が安心して暮らしていけるまちづくり施策としての新たな施策を含めた行政課題に対応することが困難となる可能性がある。

そのため、財源を確保することが不可欠であることから、次の項目を重点目標として取組み、この期間で概ね690,000千円を超える歳出の圧縮を行う。また、今後の新たな行政課題に対応できるよう、別添のとおり取組目標を設定し実施するものとする。

1 歳出の削減

(1) 人件費

平成17年度から21年度までの職員の定員・給与等の見直しによる削減目標額を121,000千円程度とする。

(2) 物件費

平成17年度から21年度までの物件費の削減目標額を142,000千円程度とする。

(3) 補助費等

平成17年度から21年度までの補助金、助成金、負担金等の削減目標額を43,000千円程度とする。

(4) 投資的経費

総合計画をベースに各年度の歳入予算を見極め、それに対応した普通建設事業費

の削減目標額を464,000千円とする。

(5) 扶助費

聖域化することなく、積極的な見直しを行う。

2 歳入の確保

(1) 町 税

平成16年度の町税の収納率は98%(保険税は96%)であり、今後においては収納率98%以上(保険税は97%以上)を目標とする。

また、滞納繰越分については各滞納者の現状を考慮しつつも、これの解消を目指し、悪質滞納者に対しては、銀行口座、給与や債権等の現金差押を実施する。

(2) 公有財産の売払い

売却可能な町有地について、適正処分を行い、目標額25,000千円程度とし、歳入の確保に努める。

(3) 使用料・手数料

町民負担の公平確保や受益者負担の原則に則り、受益の度合いに応じた適正な水準への見直しに努めることとする。

(取組み方針)

1 実施期間

「高森町行財政改革集中改革プラン」の実施にあたっては、平成17年度から21年度までの5カ年の具体的な取組み目標を策定し、着実に推進する。

また、同時策定の「行財政改革プラン」の基本方針及び主要事項においても、本集中改革プランとの整合性を図りつつ、継続して取組むこととし、新たに取組む事項は第2期改革プランにおける追加事業として取り扱う。

2 推進体制

「集中改革プラン」の総合的かつ組織的な推進を図るため、全庁あげて改革を実行していくとともに、町長を本部長とする「高森町行財政改革推進本部」において進行管理を行う。また、より機動力のある推進体制をとるため、現在組織化している「集中改革プラン検討委員会」が中心となって取組むものとする。

3 進捗状況の公表と意見の聴取

本改革プランに基づく行財政改革の進捗状況は、議会に報告するとともに「広報たかもり」やホームページ等を通じ公表する。

また、町民をはじめ外部からの幅広い意見を聞き入れることに努める。

1. 事務・事業の再編・整理、廃止・統合

(1) 事務事業等の見直し

新たな時代の変化に伴い複雑・多様化する町民ニーズに柔軟かつ的確に対応するため、行政の果たすべき役割を見直し、行政と住民、NPO等とが連携したサービスの提供のあり方や、受益と負担の公平の確保、行政活動の効果や効率等に配慮し、所期の目的を達成した事業等の廃止・縮小や類似する事業を統合するなど全ての事務事業の整理合理化を進める。

また、再編・整理等を行うにあたっては、平成18年度から庁内の集中改革プラン検討委員会において調整を行い、外部の意見を取り入れるためパブリックコメント制度の導入による検討を経て、「高森町行財政改革推進本部」での意思決定をしていく体制を平成19年度までに整える方向で検討する。

*平成17年度から21年度までの具体的な取組事項

- ・中央出張所の廃止（平成18年1月）
- ・保育園の統合（平成19年4月）
- ・平成19年度における組織の再編（課の統廃合）
- ・職員の削減（5年間で11人削減）
- ・総合計画、過疎計画登載事業の見直し(平成17年度～)
- ・助成金、補助金、負担金の見直し(平成17年度～)
- ・民間委託の推進（指定管理者制度の活用 平成18年度～）
- ・スクールバスの民間委託化（平成19年度）
- ・学校給食センターの統合・民間委託化検討（平成18年度）

(2) 行政評価システムの導入

町の政策・施策や事務事業について計画を立てて実行し、その成果を共通の指標に基づき評価して、次の計画に反映させることにより、町政運営における行政資源の効果的な配分を図るとともに、評価結果を公表することにより、行政の透明性の向上を図り、町民参画の町政を推進するため、行政評価システムを導入する。

行政評価システムの導入については、平成18年度に全体的なあり方について検討し、同19年度に外部意見の導入・反映のためのシステムを整備するとともに試行的導入を図り、同20年度に本格的に導入し結果を公表する。

なお、行政評価の対象としては、当面、法的義務付けのあるものを除いた事務事業を対象とする。

2. 民間委託等の推進（指定管理者制度の活用を含む）

本町においてもこれまで民間委託など民間活力の導入を進めてきたが、さらに推進し、一層のサービス水準の向上と業務の効率化を図るため、民営化・民間委託・指定管理者制度などを活用する。

表1 公の施設の現状（平成16年度末）

レクリエーション・スポーツ施設	15
a 指定管理者制度導入済み施設数	0
b 業務委託実施済み施設数	3
c 全部直営施設数	12
産業振興施設	3
a 指定管理者制度導入済み施設数	0
b 業務委託実施済み施設数	2
c 全部直営施設数	1
基盤施設	0
a 指定管理者制度導入済み施設数	0
b 業務委託実施済み施設数	0
c 全部直営施設数	0
文教施設	7
a 指定管理者制度導入済み施設数	0
b 業務委託実施済み施設数	1
c 全部直営施設数	6
医療・社会福祉施設	1
a 指定管理者制度導入済み施設数	0
b 業務委託実施済み施設数	1
c 全部直営施設数	0
その他の施設	0
a 指定管理者制度導入済み施設数	0
b 業務委託実施済み施設数	0
c 全部直営施設数	0
合計	26
a 指定管理者制度導入済み施設数	0
b 業務委託実施済み施設数	7
c 全部直営施設数	19

（2）指定管理者制度の活用等

改正地方自治法に基づく指定管理者制度は、「公の施設」の管理に民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上を図るとともに、経費の節減等を図ることを目的としている制度である。

本町では、公設民営化等による民間能力の活用を図る観点からも、地方自治法の改正により創設された指定管理者制度をより効果的なものとするため、平成17年度に「高森町公の施設の指定管理者制度に係る運用方針」を策定し、3施設を平成18年度から指定管理者制度に移行するほか、他の全ての施設について管理運営のあり方を見直し、平成21年度までに次表の体制に移行する。

表2 公の施設についての取組目標

レクリエーション・スポーツ施設	16
a 指定管理者制度導入施設数	3
b 一部業務委託を含む直営施設数	13
c 全部直営施設数	0
d 民間譲渡・貸付施設数	0
e 廃止施設数	0
産業振興施設	4
a 指定管理者制度導入施設数	2
b 一部業務委託を含む直営施設数	1
c 全部直営施設数	0
d 民間譲渡・貸付施設数	1
e 廃止施設数	0
基盤施設	0
a 指定管理者制度導入施設数	0
b 一部業務委託を含む直営施設数	0
c 全部直営施設数	0
d 民間譲渡・貸付施設数	0
e 廃止施設数	0
文教施設	7
a 指定管理者制度導入施設数	0
b 一部業務委託を含む直営施設数	5
c 全部直営施設数	0
d 民間譲渡・貸付施設数	1
e 廃止施設数	1
医療・社会福祉施設	1
a 指定管理者制度導入施設数	0
b 一部業務委託を含む直営施設数	0
c 全部直営施設数	0
d 民間譲渡・貸付施設数	1
e 廃止施設数	0
その他の施設	0
a 指定管理者制度導入施設数	0
b 一部業務委託を含む直営施設数	0
c 全部直営施設数	0
d 民間譲渡・貸付施設数	0
e 廃止施設数	0
合計	28
a 指定管理者制度導入施設数	5
b 一部業務委託を含む直営施設数	19
c 全部直営施設数	1
d 民間譲渡・貸付施設数	2
e 廃止施設数	1

(2) その他の事務についての取組み

平成16年度末時点の委託状況

ア. 全部委託

し尿処理、一般ごみ収集、水道メーター検針、町民バス運行

イ. 一部委託

本庁舎清掃、情報処理・庁内情報システム維持、ホームページ作成・運営、スクールバス運行

ウ. 全部直営

庁舎夜間警備、公用車運転、学校給食、学校用務員事務、道路維持補修・清掃等、調査・集計、総務関係事務(給与、旅費、福利厚生)

平成17年度～21年度までの5年間の取組目標

現在、全部直営で実施している事務事業等のうち、庁舎夜間警備、学校給食については平成18年度までに外部委託に向けた検討を行い、その他についても、「1、事務・事業の再編・整理、廃止・統合」にあたって導入する行政評価システムを活用し、委託の可能性を検討していくこととする。

3. 定員管理・給与の適正化

(1) 定員管理の適正化

本町の職員数は、総務省の定める「定員モデル」や「類似団体職員数」と比較し、決して多いものではない。

しかし、本町においては、これまでに定員適正化計画を策定し、定員管理を実施してきたところである。

今後、職員の大量退職を迎えることを踏まえ、計画的な職員数の抑制に取組み、新たな適正化計画においては、平成22年度までに現在の職員数より10%の削減を目指すものである。

図表1 定員モデル職員数

定員モデル (平成17年4月1日)	定員モデル試算職員数	定員モデルに対する実職員数
	78	79

資料：総務省「地方公共団体定員管理調査」より作成

注) 定員モデルとは、人口、面積及び道路延長など地方公共団体の行政需要と関連が深いと考えられる指標と職員数との関係を統計的手法により分析し、参考となる職員数を算出できるように、作成された算式のことである。対象となる職員は、地方公共団体が自主的に定員管理に取組むことのできる分野の多い一般行政部門であり、教育、消防、公営企業などの職員は対象外である。

図表2 類似団体等職員数(普通会計職員数)

	人口(住民基本台帳人口)	職員数	職員一人当たりの人口
高森町	7,580	94	80
類似団体平均	7,467	106	71

資料：総務省「地方財政状況調査」(16年度)「地方公共団体定員管理調査」より作成

注1) 普通会計とは、各地方公共団体間の財政的な比較検討を行うため、地方財政統計上統一的に用いられている会計区分である。高森町においては、総職員数103人(平成17年4月1日現在)のうち特別会計職員(水道・介護・国保関係職員)を除いたものが普通会計職員である。

注2) 類似団体とは、地方公共団体定員管理調査上で、全市町村を人口と産業構造を基準にグループに分けたもので、高森町は、人口6,500～8,000人、第2次・第3次産業が65%～75%のグループに属している。

平成17年4月1日から平成22年4月1日までの純減実績

ア．総職員数（4月1日現在）

H11	117人(年度内採用者	1人、退職者	4人、うち公営企業職員	4人)
H12	115人(年度内採用者	2人、退職者	4人、うち公営企業職員	3人)
H13	112人(年度内採用者	1人、退職者	3人、うち公営企業職員	3人)
H14	111人(年度内採用者	2人、退職者	7人、うち公営企業職員	3人)
H15	106人(年度内採用者	2人、退職者	6人、うち公営企業職員	3人)
H16	103人(年度内採用者	3人、退職者	1人、うち公営企業職員	3人)
H17	102人(H17.4.1採用者	0人		人)
	H11.4.1～H16.4.1の純減率	12%		
	H11.4.1～H17.4.1の純減率	13%		

イ．うち技能労務職員

H11	16人(年度内採用者	0人、退職者	0人)
H12	16人(年度内採用者	0人、退職者	3人)
H13	13人(年度内採用者	1人、退職者	2人)
H14	12人(年度内採用者	0人、退職者	1人)
H15	11人(年度内採用者	0人、退職者	3人)
H16	8人(年度内採用者	0人、退職者	0人)
H17	8人(H17.4.1採用者	0人)
	H11.4.1～H16.4.1の純減率	50%	
	H11.4.1～H17.4.1の純減率	50%	

定員適正化計画の見直し状況

過去の実績を踏まえ明確な数値目標を設定した定員適正化計画（平成17年4月策定）に基づき、計画的な職員数の抑制に取り組む。

・平成17年度～21年度までの5年間の取組目標

今後、いわゆる団塊の世代の大量退職を迎え、5年間で14人の職員の定年退職が予定されることから、新規職員採用を抑制することにより、計画的職員削減を図り、平成17年4月1日と比較し、同22年4月1日において職員数を10%削減する。

平成17年4月1日から平成22年4月1日までの定員管理の数値目標

各年度における4月1日現在の総職員数の目標値

年	総職員数	うち技能労務職員	うち公営企業職員
H17	103	8	3
H18	100	6	3
H19	99	5	3
H20	97	5	3
H21	93	5	3
H22	92	5	3

行政ニーズへの迅速かつ的確な対応を可能とする組織

住民ニーズへの迅速な対応、スピーディーな意思決定・対応の観点から組織編成を見直し編成する。

- ア．平成17年度～21年度までの5年間の取組目標
 - ・平成17年12月末日で中央出張所を廃止する。
 - ・平成19年4月から野尻保育所、河原へき地保育所、草部北部保育所及び草部保育所を統合する。
 - ・平成19年度から4課2出張所、1室、2局に課の再編整理を行う。

(2) 給与の適正化

職員の給与制度については、町民の納得が得られるよう、本町では、これまでも、給与制度及び運用の適正化と管理職手当等諸手当の見直しによる給与水準の適正化に努め、総人件費の抑制を図ってきたが、平成18年度から実施される国における給与制度改革に沿った、新たな給与制度を構築し運用していく。

高齢層職員昇給停止

高齢層職員の昇給制度については、平成18年度からの新たな給与制度改革に基づき適正な運用を図る。

不適正な昇給運用の是正

ア．初任給短縮の状況

初任給短縮制度については、平成18年度からの新たな給与制度改革に基づき適正な運用を図る。

イ．退職時特別昇給

退職時の特別昇給については、平成18年度から廃止する。

ウ．特別昇給

平成18年度からの新たな給与制度改革に基づき適正な運用を図るため、勤務評定を人事・研修面のみならず給与にも反映させることができるよう改め、昇給月も新制度における昇給月(平成19年1月1日)に合わせる。

エ．最高・枠外昇給

最高・枠外昇給については、平成17年4月1日から国に準じ是正しており、平成18年度以降においては、新たな給与制度改革に基づき適正な運用を図る。
級別職務分類表に適合しない級への格付け等の見直し

現在の級別職務分類表については、機構改革等を考慮し見直しを行い、平成18年度からの新たな給与制度改革に基づき適正な運用を図る。

諸手当の総点検の実施

ア．勤勉手当の適正化

18年度からの新たな給与制度改革に基づき適正な運用を図るため、勤務評定を前提とした成績率の導入を図る。また、勤勉手当の基礎額から、扶養手当を除くよう是正する。

イ．住居手当の適正化

職員の自宅(持家)について、国の制度に準じた制度に平成18年度から改正する。

技能労務職の給与の見直し

技能労務職に適用する給料表は国と同じ行二を適用しており、毎年度人事院勧告に準じて見直しを実施している。平成18年度以降は新制度に基づき適正に運用する。

(3) 定員・給与等の公表

定員・給与等については、その状況を毎年広報誌に掲載し町民に公表しているところであるが、地方公務員法の改正を受け平成17年3月に「高森町人事行政の運

営等の状況の公表に関する条例」を制定したところである。

ア．平成17年度から21年度までの5年間の取組目標

給与等の状況の公表については、条例に基づき、町民に分かりやすい方法で広報誌のほかホームページを利用し公表を行っていく。

その際、定員・給与等の状況の公表について、地方公務員法の改正を踏まえ、住民等が理解しやすいように工夫を講じ、公表することとする。

(4) 人材育成の推進

本町においては、平成16年度に「高森町人材育成基本方針」を策定し、「住民に親しまれ信頼される行動的職員の育成」を目指すべき職員像とし、これらの職員を育成するため人材育成戦略に基づき必要な研修を行い、人材育成を行っている。

地方分権時代を迎え、本町においても自己決定の下に地域固有の施策課題に対応していくことが求められており、時代の変化を認識し、新たな発想と政策課題に挑戦する意欲や高い専門性を持った職員の育成が急務である。

そのためには、職員の意識改革はもとより、職員の意欲と能力を最大限に引き出す必要があることから、人事制度と研修制度の連携のもと、新たな人事評価システムを構築する必要がある。

ア．平成17年度から21年度までの5年間の取組目標

職員の意欲・能力を最大限に引き出す公正かつ客観的な人事評価システムを平成18年度に構築する。

4 第三セクターの見直し

第三セクターとしては、昭和61年に開業した南阿蘇鉄道株式会社が存在するが、これは旧日本国有鉄道が廃止を決定した高森線を地域の強い要望を受けて引き継いだものである。

当初鉄道は、地域住民の身近な交通手段としてその役割を担ってきたが、今日のモータリゼーションの進展と道路網の整備拡充に伴い、開業当初373千人を超えた利用者も270千人と減少の一途である。

また、運営基金についても当初4億47百万円積み立てられたが経営欠損補てん・近代化の為の施設整備等に充当した結果、3億25百万円の現在高となり、低金利政策の中で今後減少が予測される。

本町では、地方自治法改正による指定管理者制度の導入、国における第三セクター改革の流れを踏まえ今後の運営方針や出資者として町の関与のあり方について抜本的な見直しを図る。

特に次の事項に留意し、更なる経営改革に積極的に取り組む。

- ・経営戦略の転換
- ・就業規則等の見直しによる業務体系の整備
- ・南阿蘇鉄道運営協議会の在り方を見直しと関与
- ・広報誌等を活用した利用促進展開
- ・出資町村の一体的な観光PRの展開
- ・運営基金の安定運用

(1) 経営戦略の転換

現在までの地域住民の利用から、観光客を乗客のターゲットとする経営戦略への転換を図り経営安定化を図る。

減少する利用客の中で唯一安定した利用者がある「トロッコ列車」は、観光面から天候に左右される一面をもつが、定員の関係上乗車できない観光客が多いことから、新たな車両の購入を含めて中長期的観点から戦略の転換を図る。

(2) 就業規則等の見直しによる業務体系の整備

開業当初の就業規則は、旧来の国鉄時代の規則を基に策定されたものであり、現状の経営と乖離したものがある。

不必要と思われる人員の配置、乗務体制など安全に支障が無い限り積極的に経費削減につながる合理化を図るための業務体系の整備を行う。

(3) 南阿蘇鉄道運営協議会の在り方の見直しと関与

南阿蘇鉄道への住民の関与ということから、出資町村議会議員を委員とし、企画担当課長を幹事とする協議会が組織されている。

決算報告等の内容を審査・経営状況の報告を受けているが、協議の結果がその後の運営にどのように活かされているか再度検証し、経営に積極的に関与する組織としての見直しを図る。

(4) 広報誌等を活用した利用促進展開

鉄道が存続された意義を啓発し経営に積極的に関与するために、出資町村一体となった利用促進のための広報活動を展開する。

(5) 出資町村の一体的な観光PRの展開

経営戦略の転換の中でも述べたが、唯一安定した利用が見込めるものが「トロッコ列車」であり、南阿蘇への観光の入り込みが大きく営業に左右されることとなる。

現在出資町村の観光協会により組織された「南阿蘇観光協会連絡協議会」が活動しているが、組織のより一層のPR活動への積極的展開を要請する。

(6) 運営基金の安定運用

運営基金は鉄道自体の安定経営に欠かせないものであるが、ペイオフへの対応また、低金利が続く中その運用を如何にするかが課題であり、安全有利な管理に一層の対応を図る。

5. 経費節減等の財政効果

近年、「三位一体改革」をはじめ、地方行財政をとりまく環境が激変しつつあり、その中で、本町の財政状況は相当に厳しくなっており、今後も深刻な財源不足が見込まれることから、この厳しい状況を職員一人ひとりが認識し、コスト意識をもって、「選択と集中」による効率的かつ効果的な行財政運営に取り組むことが重要であり、平成18年度からマイナスシーリング制を導入し、歳入の確保と徹底した費用の見直し、削減を行い、「効率的・効果的な執行を図る予算」と位置づけている。

このことを踏まえ、平成17年から21年までの5年間の歳入確保及び歳出削減策を次のとおりとする。

表1 歳入確保策

(単位：千円)

歳入確保策	項目	H17~21 (目標)	H11~16実績	
			項目	実績額
未利用財産の処分	旧畜協跡地等売却	25,000		
税の徴収対策	・滞納分 ・差押え分	3,000	・滞納分徴収 ・差押え分	3,000
使用料・手数料の見直し	・水道使用料 ・観光交流センタ利用料	3,000	湧水トンネル公園 入園料改定	77,000

表2 歳出削減策

(単位：千円)

歳出削減策	削減項目	H17~21 (目標)	H11~16実績	
			項目	実績額
人件費の削減	・職員の削減(10%) ・議員の削減(4人) ・職員給与の削減	145,000	・職員の削減 ・職員給与の削減	92,000
組織の統廃合	・保育所の統廃合 ・中央出張所の廃止	8,000		
民間委託による事務事業費削減	・スクールバスの運行 ・学校給食	15,000		
施設等維持費の見直し	・高森町芙蓉館譲渡 ・産業観光館譲渡	14,000		
補助金等の整理合理化	補助金・助成金	43,000	補助金・助成金	35,000
投資的経費の見直し	普通建設事業費	464,000	普通建設事業費	372,000
内部管理経費の見直し	旅費、費用弁償等	12,000	旅費、費用弁償等	125,000
その他の事務事業の見直し	・研修費の削減 ・臨時職員の削減 ・町民バス運行	27,000	・研修費の削減 ・臨時職員の削減 ・浄化槽管理	30,000