

# 第4次柳川市行財政改革大綱

令和2年1月

柳川市



## 第4次柳川市行財政改革大綱

### 目次

I 柳川市行財政改革大綱策定の趣旨	1 p
1 柳川市行財政改革のこれまでの取組み	2 p
2 市の現状と課題	2 p
(1) 柳川市の人口	2 p
(2) 柳川市の財政	4 p
3 策定にあたって	8 p
(1) 第2次柳川市総合計画を進めるために	8 p
(2) 前大綱の評価	8 p
(3) 第4次柳川市行財政改革大綱で新たに取り組む事項	10 p
II 第4次柳川市行財政改革大綱の基本事項	12 p
1 構成	12 p
(1) 将来像	12 p
(2) 行革目標	13 p
(3) 第4次柳川市行財政改革大綱体系図	17 p
2 大綱の位置づけ及び実施期間	18 p
3 推進体制	19 p
《参考》	
・ 柳川市行財政改革推進委員会名簿	20 p
行財政改革推進委員会の経緯	21 p
・ 柳川市行財政改革推進本部名簿	22 p
行財政改革推進本部の経緯	23 p
・ 行財政改革推進ワーキングチーム名簿	24 p
行財政改革推進ワーキングチームの経緯	25 p



## I 柳川市行財政改革大綱策定の趣旨

地方自治体は、地方自治法で「住民の福祉の増進を図ることを基本として、地域における行政を自主的かつ総合的に実施する役割を広く担うものとする（第1条の2）」とされており、「最少の経費で最大の効果（第2条14項）」を上げることが求められています。

一方で、人口減少や少子高齢化に起因した行政需要は拡大、多様化しており、防災・減災や国土強靱化をはじめとする暮らしの安全・安心の取組みや地方創生に向けた取組み等を、地域の実態に即して推進していくことができるように、限りある資源を最大限に活用し、迅速かつ的確に応えていく必要があります。

このため本市では、長期的かつ総合的な行政運営を図るため、まちづくりの指針となる「総合計画」を策定し、その実現に向け事業を進めています。

この総合計画を側面から支えるものが行財政改革であり、本市を取り巻く状況や時代の潮流に対応しながら、常に取り組んでいく必要があります。

## 1 柳川市行財政改革のこれまでの取組み

本市では、平成17年の1市2町合併後、新市体制として初めて策定された柳川市行政改革大綱において、合併前に重複していた事業の整理統合など、効率・成果を重要視し、人件費削減や民間委託の推進、補助金の削減等、経常経費の削減などに取り組みました。

その後の第2次柳川市行財政改革大綱においても、限られた財源において最少の経費で最大の効果を上げる仕組みづくりに取り組むことで、量的削減を重視した行財政改革を行いました。

第3次行財政改革大綱においては、「住民と共に進めるまちづくり」、「次世代に繋ぐ行財政運営の確立」を実現するため、これまでのような量的削減を重視した手法ではなく、職員の意識改革など質的向上を優先しながら実行性を第一優先とした取組みを展開してきました。そのため、市職員有志による行財政改革推進ワーキングチームの設置や、行財政改革に関する意識調査を行ない、問題意識の変化や行財政改革に対する意見を調査しました。

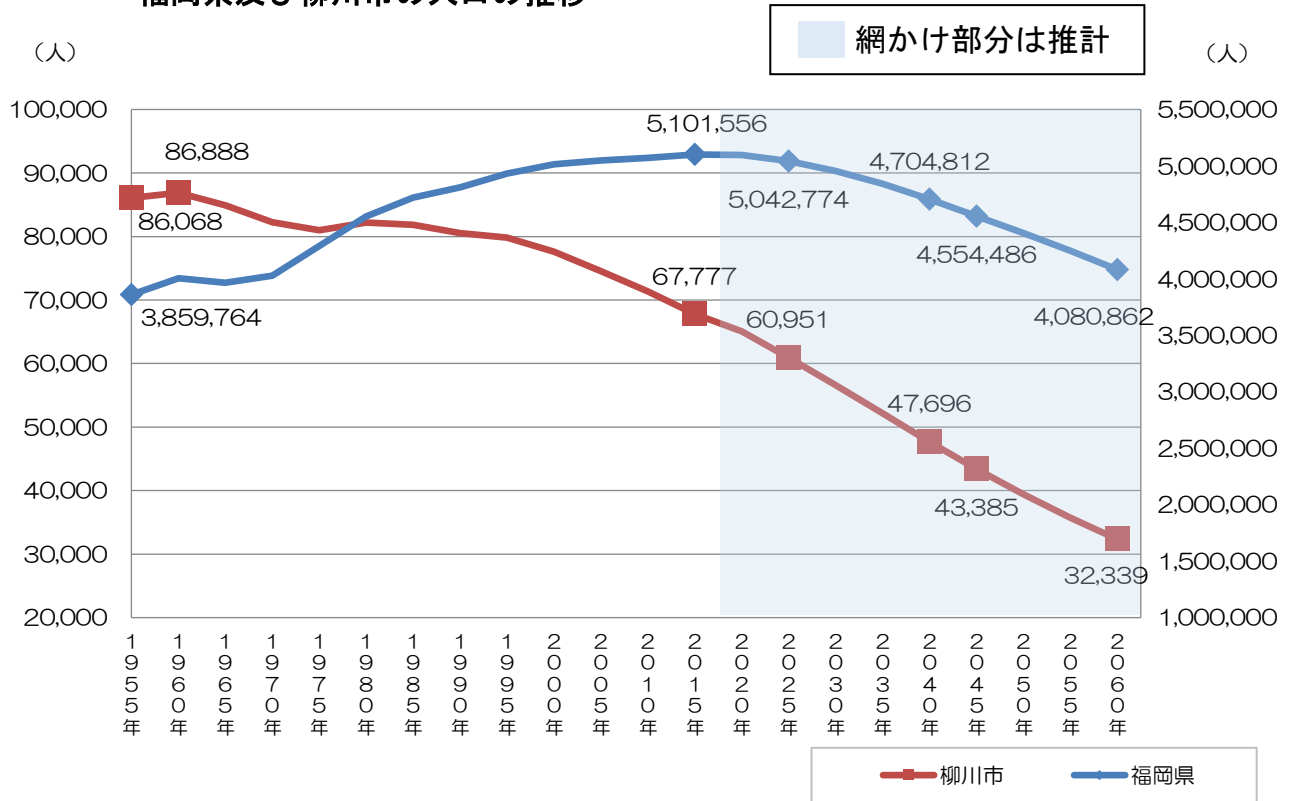
これまでの行財政改革により、行財政改革推進委員会において、一定の効果を生んでいるとの評価を受けたものの、全体としての進捗は不十分なものとなっており、今後更に改革のスピードを加速し、市民と行政が一丸となって、住みたい柳川の実現に向けた取組みを行っていくことが必要です。

## 2 市の現状と課題

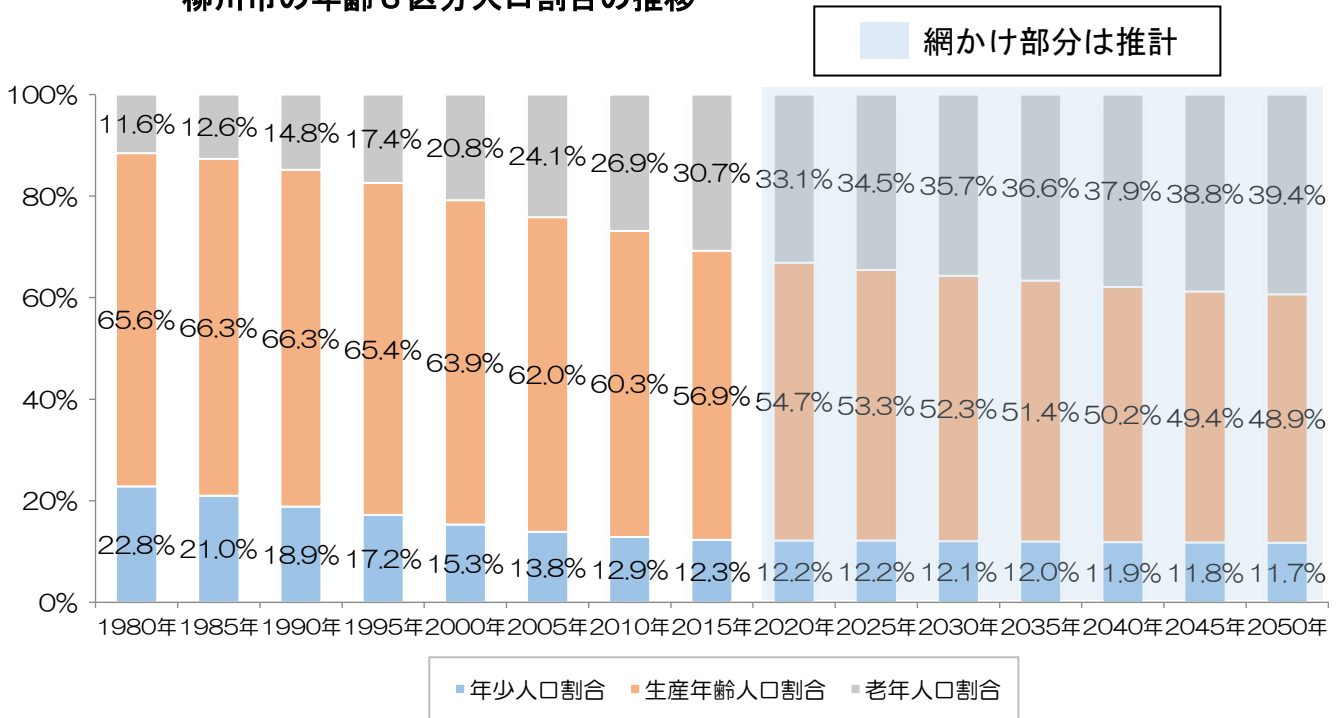
### (1) 柳川市の人口

本市の人口は、1960年の86,888人をピークに減少しており、2015年には67,777人だったものが、2040年には47,696人、2060年には32,339人まで減少すると推計しており、全国的に見ても人口減少の割合が高い水準となっています。少子高齢化の傾向も顕著であり、少子化は市の将来にとって更なる人口減少に拍車をかけ、生産人口の減少は市の経済を支える労働力の不足や税収の減少、高齢化は社会保障費の負担増加など、人口の減少が市政の広範囲で影響を及ぼすことが懸念されます。

### 福岡県及び柳川市の人口の推移



### 柳川市の年齢3区分人口割合の推移



## (2) 柳川市の財政

本市の財政状況において、少子高齢化の進展を主要因とした扶助費負担の増大と常態化した経常的経費の高止まりが、財政の弾力化を低下させています。

また、本市は、大規模な企業が少ないこと等により市税収入などの自主財源が3割と乏しいため（県下27市中26位；平成30年度）、地方交付税などの国・県から交付される依存財源に頼った財政運営を行っています。この地方交付税の中の普通交付税は、現在合併に伴う優遇措置を受けていますが、この優遇措置は段階的に削減されて令和2年度までには無くなることとなっています。

さらに、現在もう一つの合併優遇措置である合併特例債を活用して事業を集中投資していますが、これに伴い市債残高が多額となっています（住民一人あたりの市債残高 県下27市中20位；平成30年度）。この合併特例債の活用は令和7年（2025年）度まで続き、大型事業が実施される見込みとなっているため、今後は大型事業の実施に伴い借り入れた合併特例債の償還金が財政負担になることが予想されます。こうした合併特例債の償還金の増額に対応するため、本市では計画的に財政調整基金<sup>※1</sup>や減債基金<sup>※2</sup>の積立を行ってきましたが、それだけでは不足することが想定されます。

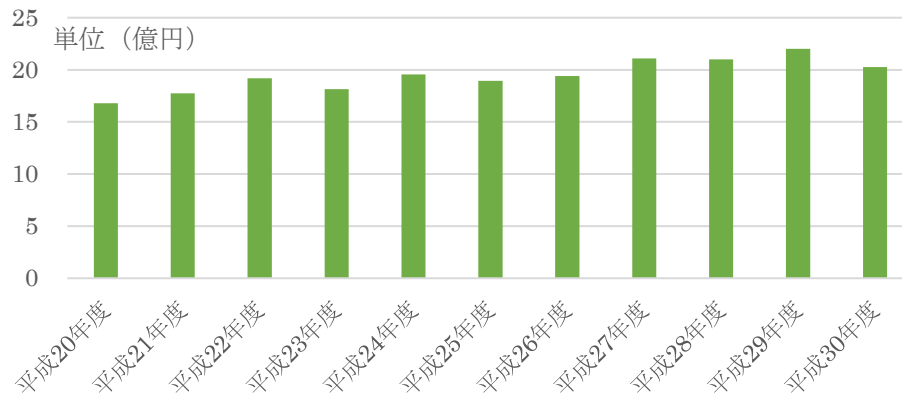
今後市においては、持続可能な財政基盤の確立に向けて効率的、効果的、計画的に財政運営を進めることが重要となります。そのため、継続して市の財政状況を正確に把握し、現状分析に基づいた中長期的な財政収支を見通すことで、中期財政計画を着実に進めていくことが求められます。

※1 財政調整基金とは、地方公共団体が年度間の財源の変動に備えて積み立てる基金です。財源に余裕がある年度に積み立てておき、災害等で緊急の財源不足が生じた年度に活用します

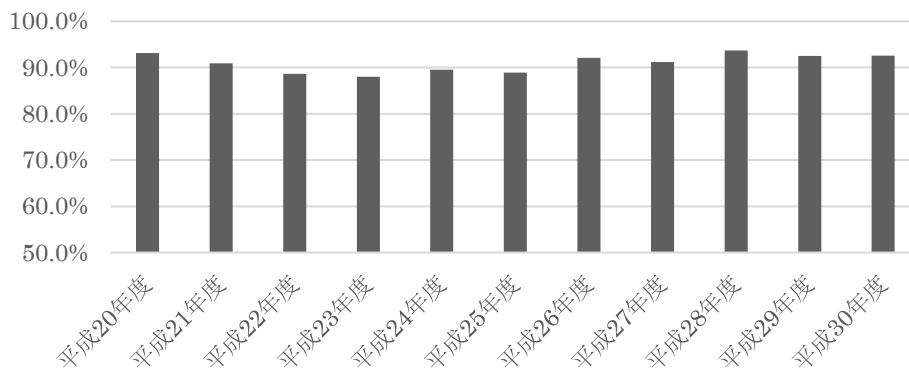
※2 減債基金とは、市債の償還にそなえて、市債を発行しているうちから一定の金額を毎年償還するために積立てる基金です。



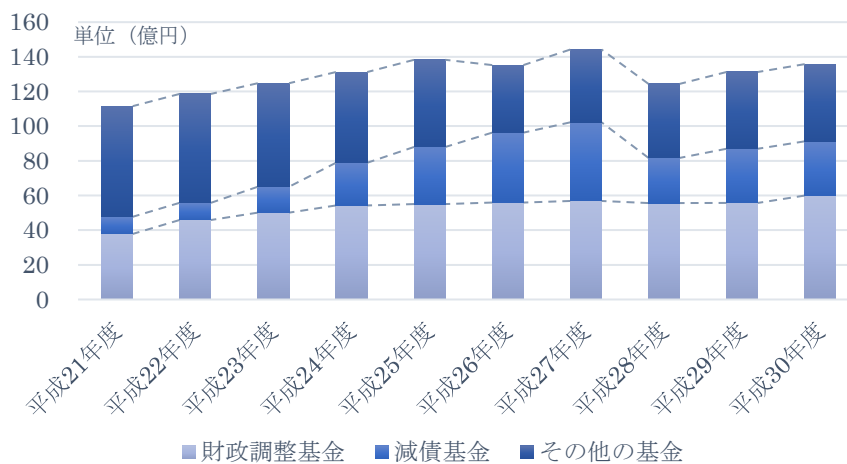
### 柳川市 扶助費の推移



### 柳川市 経常収支比率の推移



### 柳川市 各種基金の年度末残高の推移



福岡県下 27 市 住民一人当たり地方債残高順位（平成 30 年度）

順位	市名	人口(人)	地方債残高(千円)	住民一人当たり 地方債残高(千円)
1	大野城市	100,597	22,436,125	223.0
2	那珂川市	50,245	12,025,542	239.3
3	古賀市	59,324	14,215,218	239.6
4	春日市	113,157	28,104,486	248.4
5	筑紫野市	103,818	27,675,943	266.6
6	宗像市	96,193	25,822,548	268.4
7	中間市	41,785	11,615,974	278.0
8	行橋市	73,208	20,475,148	279.7
9	糸島市	101,450	29,743,517	293.2
10	小郡市	59,527	17,771,404	298.5
11	福津市	65,102	19,798,729	304.1
12	筑後市	49,173	15,263,680	310.4
13	太宰府市	71,598	23,433,698	327.3
14	直方市	56,645	20,691,118	365.3
15	大川市	34,207	13,542,928	395.9
16	豊前市	25,496	10,162,352	398.6
17	大牟田市	114,496	46,883,995	409.5
18	八女市	63,371	26,791,421	422.8
19	うきは市	29,527	12,503,032	423.4
20	柳川市	66,002	31,350,265	475.0
21	久留米市	304,703	144,842,476	475.4
22	みやま市	37,475	17,882,486	477.2
23	田川市	47,759	25,182,113	527.3
24	朝倉市	53,189	31,192,226	586.4
25	嘉麻市	38,116	22,659,983	594.5
26	飯塚市	128,286	76,395,110	595.5
27	宮若市	28,091	19,098,605	679.9

中期財政計画による市の財政の見通し（平成30年度から令和5年度）

単位（百万円）

区 分		H29	H30 推計額	R1 推計額	R2 推計額	R3 推計額	R4 推計額	R5 推計額	
歳入	市税	6,429	6,289	6,174	6,118	5,988	5,960	5,924	
	地方譲与税	287	287	287	287	287	287	287	
	交付金	1,360	1,363	1,363	1,363	1,363	1,363	1,363	
	地方交付税	9,129	8,812	8,848	8,671	8,491	8,418	8,408	
	内 訳	普通交付税	7,739	7,562	7,610	7,446	7,278	7,217	7,219
		特別交付税	1,390	1,250	1,238	1,225	1,213	1,201	1,189
	分担金・負担金	391	386	386	386	386	386	386	
	使用料・手数料	389	395	395	395	395	395	395	
	国庫支出金	4,945	4,730	4,445	4,516	4,633	4,538	4,274	
	県支出金	2,715	4,491	2,390	2,410	2,405	2,440	2,439	
	財産収入	60	38	38	38	38	38	38	
	繰入金	111	761	1,182	1,017	1,095	1,614	1,759	
	繰越金	1,363	1,099	551	723	863	849	693	
	その他の収入	1,090	983	983	983	983	983	983	
	地方債	2,052	5,222	5,788	4,039	3,818	1,891	1,387	
	内 訳	投資的財源の起債等	1,215	4,399	4,965	3,216	2,995	1,068	564
		臨時財政対策債	837	823	823	823	823	823	823
歳入合計		30,321	34,856	32,830	30,946	30,745	29,162	28,336	
歳出	義務的経費	15,397	15,553	15,760	15,940	15,927	16,264	16,464	
	内 訳	人件費	4,797	4,971	4,955	4,939	4,932	4,929	4,910
		扶助費	7,732	7,590	7,661	7,732	7,810	7,883	7,962
		公債費	2,868	2,992	3,144	3,269	3,185	3,452	3,592
	物件費	3,542	3,508	3,375	3,305	3,226	3,206	3,294	
	維持補修費	144	165	167	170	172	175	178	
	補助費等	2,006	1,881	1,766	1,756	1,772	1,774	1,754	
	投資的経費	3,469	8,607	6,858	4,785	4,631	2,836	2,022	
	繰出金	3,372	3,517	3,556	3,597	3,638	3,684	3,728	
	貸付金	400	401	400	400	400	400	400	
	基金積立金	796	533	100	100	100	100	100	
	その他の支出	96	140	125	30	30	30	30	
	歳出合計		29,222	34,305	32,107	30,083	29,896	28,469	27,970
収支（歳入－歳出）		1,099	551	723	863	849	693	366	

### 3 策定にあたって

#### (1) 第2次柳川市総合計画を進めるために

本市は現在、「水と人とまちが輝く柳川」を目指すべき将来像として「第2次柳川市総合計画」(2017-2024)を策定し、4つの政策目標であるふるさとづくり、ひとづくり、まちづくり、しごとづくりに取り組んでいます。行財政改革大綱は、総合計画に基づいて行う施策を円滑に推進するための基礎的な仕組みとなるものとして策定します。

#### (2) 前大綱の評価

前大綱の取り組みでは、様々な要因で進捗が十分でなかった項目や、実施できなかった項目があります。そのため、第4次行財政改革大綱の策定に当たり、前大綱である第3次柳川市行財政改革大綱の取り組み方や体制について以下の4つの事項について評価・分析を行い、一層、行財政改革を押し進めることとしました。

#### 課題と改善

① 前大綱においては、主導課で取組事項を設定・進捗評価したため、各取組事項がどれだけ進捗し、どのような成果を生み出したのかを客観的な視点で評価することが困難になりました。そのため、第4次行財政改革大綱の策定にあたっては、達成されるべき成果に到達するためのステップとしての取組みを理論立てて組み上げ、取組進捗状況の指標として機能するための目標数値を実施計画に盛り込みます。

② 前大綱においては、取組みを主導する課を決定し、関係する課と連携しながら進めることとしていましたが、主導課が報告した取組みはほぼ主導課のみで行われ、進捗状況や検証結果も主導課以外の部署へ共有されませんでした。主な原因としては、同格の課であることや、主導課が調査をする目的を伝達せずに行ったことが考えられます。結果として、行財政改革の当事者意識が断続的となり、市全体が行財政改革へ取り組むべきという意識が生まれませんでした。そのため、第4次行財政改革大綱においては、行財政改革推進本部長の指揮管理の下、本部員の連携協調による進捗管理を行いながら進めていきます。

③ 前大綱における取組事項の設定があまりにも具体的で、以前の取組みが達成されなかった場合、その取組みを達成するための取組みを更に細かい内容で設定するということが多く見られました。結果として、当初の行財政改革の取組目標を失念し、取組みのための取組みを試行錯誤している状態となった取組事項が多く見られました。そのため、第4次行財政改革大綱においては、行財政改革の成果を達成するための取組みという理論のもと、段階的に通過点を定めて進めていきます。

④ 前大綱においては、市民との情報共有や市民が行政に参加する機会の拡充といった取組みが体系化されておらず、一部でしか実施されないことで、他部署への波及が進みませんでした。行政への市民参画の促進は、市民の行政への適切な理解を促すことにつながるため、優先して取組んでいかなければなりません。そのため、第4次行財政改革大綱においても、市の現状にあった形で市民のためのまちづくりを加速させるべく、市民の共感を得るための有効なアプローチを検討して確実に進めていく必要があります。

### (3) 第4次柳川市行財政改革大綱で新たに取り組む事項

人口減少は全国的な問題となっていますが、柳川市においては、全国平均を上回るペースで少子高齢化が見込まれています。そのため本市では、人員、資源、財源が速いペースで減少していくことが見込まれることから、複雑・多様化していく住民ニーズへ限られた人員と予算で他自治体よりも迅速に対応していく必要があります。

そこで、第4次行財政改革大綱では、事務手順の見直し等により業務の適正化を図っていく必要があります。更にA I<sup>※3</sup>やR P A<sup>※4</sup>等の情報通信技術等の導入により定型業務を改善し、一層の業務効率アップを目指します。具体的事例を次頁に挙げますが、今後において情報収集に努め、積極的に全部署で研究、採用を検討していきます。

また、削減された時間を使い、価値創造業務（技術や発想、相談、芸術など、人間的な付加価値が求められる業務）を行うことができる、自ら考え成長する職員を育成します。

※3 A Iとは、アーティフィシアル・インテリジェンス(artificial intelligence)の略称で、言語の理解や、問題解決などの知的行動を人に代わってコンピュータに行わせる技術、または、計算機(コンピュータ)による知的な情報処理システムの設計や実現に関する研究分野ともされます。

※4 R P Aとは、ロボティック・プロセス・オートメーション(robotic process automation)の略称で、人工知能等を活用した、業務の効率化・自動化の取組みをいいます。人間の補完として業務を遂行できることから、仮想的労働者とも言われています。

## 《参考》先進自治体におけるAI、RPA導入による効果

### AI導入団体(実証段階含む。)による導入効果の評価

<p><b>&lt;住民サービス向上&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市民は、24時間365日、問い合わせが可能なサービスであり、市民アンケートの結果では80%以上の方から好意的な反応が得られた。問い合わせ窓口が担当部署ごとに分かれていた情報を一つにまとめることができ、利用者が情報を簡単に入手できるようになった。(市民向けのAIチャットボット)</li> <li>・日本語での意思疎通が困難な外国人住民に対して、各種案内や事務手続きなどができるようになった。システムの学習機能により、今後はさらに正確な案内ができるようになる。(窓口業務における翻訳システム)</li> <li>・タッチパネル画面をタッチすることで情報を取得することができる。(AIを活用した観光案内)</li> <li>・1月時点で勸奨者の受診率は、昨年度同時期比で約1.9%増。全体で約0.6%増。昨年度受診率37.7%を上回る見込み。市が実施しているまちかど健診の予約が、送付後例年より多い状況が続いている。(AIによる特定健診受診勧奨モデル事業)</li> <li>・利用者の身体状況の改善や介護給付費抑制の他、ケアマネジャーが新たな気付きを得ることが期待できる。(AIによるケアプラン提案)</li> <li>・入所申請者への決定通知の早期発信により、入所不可だった場合の迅速な対応や、親の育児休業等からのより円滑な復職が可能となった。(AIによる保育所利用調整業務の省力化)</li> <li>・経験の浅い職員でもAIを活用することで、市民対応の時間短縮と正確性の向上が図られる。(職員向けのAIによる自動応答サービス)</li> </ul> <p><b>&lt;省力化・コスト削減&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・簡易な問い合わせにはAIが対応することで、職員は対面的な対応が必要な方へ時間をかけることが可能。(市民向けのAIチャットボット)</li> <li>・人手不足の課題に対応し、常時雇用に比べ「ランニングコスト」が抑えられる。(AIを活用した観光案内)</li> <li>・職員直営により、低コストで市内全域の路面健全度の把握が可能となる。(AIによる道路管理の省力化)</li> <li>・職員の負担を軽減するとともに、他の業務に職員を効率配置。(AIによる保育所利用調整業務の省力化)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員の知識サポート、他課からの問合せ対応時間の削減により、全体的な業務効率化が期待される。(職員向けのAIによる自動応答サービス)</li> <li>・これまで数時間かけていた議事録作成が数分で完了。(音声書き起こしソフトによる会議録作成支援)</li> <li>・システム導入及び、システムの点検観点向上により、点検業務のコスト削減、効果向上が期待される。(AIによる国民健康保険レセプト内容点検業務支援)</li> </ul> <p><b>&lt;行政運営の改善&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・問い合わせ内容や件数、問い合わせ者の年代などのデータが分析でき、将来の行政サービスに反映できる。(市民向けのAIチャットボット)</li> <li>・分析機能(アクセス解析、来客者数、来客者性別、管内行動解析等)により統計・集計や外部機器との連携ができる。(AIを活用した観光案内による業務の効率化)</li> <li>・より効率的な道路管理及び、職員の業務量(1回あたり20時間程度(4人×5時間))の削減が期待。(AIによる道路管理の省力化)</li> <li>・体系的な人材育成や、ベテラン職員が培った専門的な知識や経験の次世代への継承が期待される。(職員向けのAIによる自動応答サービス)</li> <li>・漠然と把握していた業務や繰り返し作業の量、業務の偏りを数値により明確化できた。既にRPAを試行導入していた業務において、その効果を継続的に発揮できることが確認できた。また、新たにRPAに適する業務を抽出できた。業務や繰り返し作業の量、業務の偏りなどについて定量化された数値を共有することで、マネジメント体制を強化できることが確認できた。(AIで職員のパソコン操作ログを分析)</li> </ul> <p><b>&lt;産業振興&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・従来の「営農者の経験や勘に頼る農業」から「ビックデータ・AI解析に基づくスマート農業」への転換により農作業の効率化・最適化が進むとともに、生産物の付加価値形成による新たな販路獲得に向けた動きが開始されるなど、今後の基幹産業の持続性確保・発展が期待される。(農業ビックデータのAI解析による農作業の高精度化)</li> </ul>
---	---

### RPA導入団体(実証段階含む。)による導入効果の評価

<p><b>&lt;職員の作業時間削減&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・年間18,000件提出される届出書の入力:592時間が、OCRとRPAの利用により398時間に短縮され、年間194時間の職員負担が軽減できる。帳票レイアウトの工夫や帳票定義追加等の改善により、OCRの読取り精度を高めれば、年間438時間の負担軽減が期待できる。(愛知県一宮市)</li> <li>・年間約1,700時間の削減効果を見込んでいる。(熊本県宇城市)</li> <li>・RPA7業務及びAI-OCRの導入により、年間約2,000時間の職員業務時間の削減を見込んでいる。(東京都港区)</li> <li>・軽自動車税の廃車登録業務では、年間86.6時間の作業時間削減。(和歌山県橋本市)</li> <li>・パイロット版による効果検証では、業務改善を合わせて行うことで約74%の工数削減が見込まれる結果となった。</li> <li>・約2ヶ月のシナリオ作成期間で、9課のうち6課の25業務で実用化の目処が立ち、合計2,028時間/年もの業務時間削減を見込めることが判った。また、時間外勤務の減少や事務の正確性の担保などのメリットを実感できた。(新潟県長岡市)</li> <li>・合計1,450時間想定の入力業務が約40時間で完了(福岡県宗像市)</li> </ul>	<p><b>&lt;ミスの削減&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・RPA化により入力ミスが減少。職員は業務時間の削減よりも「操作ミスの削減」、「作業時間中に手を取られない」効果をより実感し、時間の有効活用の点で高く評価(茨城県つくば市)</li> <li>・入力ミスや手戻りを防ぐことができ、業務改善につながる。(熊本県宇城市)</li> <li>・約2ヶ月のシナリオ作成期間で、9課のうち6課の25業務で実用化の目処が立ち、合計2,028時間/年もの業務時間削減を見込めることが判った。また、時間外勤務の減少や事務の正確性の担保などのメリットを実感できた。(新潟県長岡市)</li> <li>・機械による自動作業のため、入力ミスなし(福岡県宗像市)</li> </ul> <p><b>&lt;住民サービスへの集中&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・単純作業をRPA化することにより職員は住民サービスに集中。職員は業務時間の削減よりも「操作ミスの削減」、「作業時間中に手を取られない」効果をより実感し、時間の有効活用の点で高く評価(茨城県つくば市)</li> <li>・削減できた時間をほかの業務時間に充てることで、住民サービスの向上を図る。(熊本県宇城市)</li> <li>・削減された業務時間を区民サービス向上のための業務に充てるなど、ICTの更なる活用による業務効率化を進める。(東京都港区)</li> <li>・申請の多い業務繁忙期に他のコア業務へリソースシフトが可能。(和歌山県橋本市)</li> </ul>
---	--

(出典:令和元年5月総務省「地方自治体における業務プロセス・システムの標準化及びAI・ロボティクスの活用に関する研究会報告書」)

## Ⅱ 第4次柳川市行財政改革大綱の基本事項

### 1 構成

第4次柳川市行財政改革大綱では、実施期間の令和2年度から令和8年度にかけて、将来像に示す柳川市の目指す姿の実現に向けて、市民と職員それぞれが共に何が出来るかを考え、4つの行革目標を社会の変化に沿う形で組み立てながら実践していきます。

#### (1) 将来像

### 《市民と共に創る、新たな令和のまちとひと》

人口減少が続く中、持続可能な柳川市を運営していくには、そこに住む市民とそれを支える職員の成長が不可欠です。

令和へと時代が変わった今、柳川市はあらゆる可能性を求めて、新たなものへ挑戦し続けるまちをつくっていきます。



## (2) 行革目標

第4次柳川市行財政改革大綱の実施にあたって、4つの行革目標を設定します。それぞれの行革目標の達成に向けて、具体的な13の取組みを市全体で行っていきます。

### 行革目標1：市民と共有する柳川の未来の姿

市民と行政が市政情報の共有を行い、行政への市民参画や市民協働を通じて、それぞれ何ができるかを共に考え課題解決していくことで、目指すべき未来の柳川市の姿を実現していきます。

#### 具体的な取組み概要

##### ① 市民との情報共有

市民が知りたい必要な情報をいつでも素早く手に入れることができるようにする為に、市報、HP等の電子媒体、出前講座、記者会見、ワークショップ、情報公開、オープンデータ<sup>※5</sup>等の受発信ツールを拡充し、市民と行政が情報をいつでも共有できるようにし、開かれた行政をつくります。

##### ② 行政への市民参画

市民が共感できる行政運営ができるようにする為に、行政委員会等への公募等による新たな委員の登用やパブリックコメント<sup>※6</sup>などで、多様な市民の知識や経験を行政運営に取り入れます。

##### ③ 市民協働

市民と職員等が協働して課題を解決する為に、相互に話し合う場を設け共通理解と役割の明確化を図るとともに、市民協働事業の拡充と併せて、地域コミュニティ<sup>※7</sup>の推進やコミュニティスクール<sup>※8</sup>の創設などを進めます。

※5 オープンデータとは、誰でも許可されたルールの範囲内で自由に利用や複製、加工、頒布などができるデータをいいます。

※6 パブリックコメントとは、行政機関が規則や行政計画などの案をあらかじめ公表し、意見や情報を広く公に募集する手続きをいいます。

※7 地域コミュニティとは、地域をより良くするために活動する住民同士のつながりや集まりのことをいいます。柳川市においては、持続可能な地域コミュニティづくりを推進するための取組みとして、平成30年度に校区まちづくり推進計画を策定し、区長制度の継承を前提に、行政区を基礎とした地域のつながり及び地域と行政の協働を推進する住民主導のまちづくりを行っていくこととしています。

※8 コミュニティスクールとは、学校運営や学校の課題を、学校の先生だけでなく保護者や地域住民など地域全体で考えていく取り組みです。柳川市では、平成29年度の柳河小学校、垂見小学校、大和中学校の3校を皮切りに、令和2年度までに市内の全小中学校で取り組む予定です。

## 行革目標２：互いに能力を高め合える職員の育成

自ら考え、行動できる職員の育成と、能力を最大限に発揮できる人員配置により、風通しが良く元気な市役所を作ることで、市民に行政サービスを最適に提供できる環境を目指します。

### 具体的な取組み概要

#### ④ 人を育てる職員研修

職員の能力開発の為に、職員に求められる意識、能力の向上を目的とした研修やOJT<sup>※9</sup>を実施し、自ら考え、行動し、成長できる職員を育成します。

#### ⑤ 人を育てる人事制度

職員個々の能力を最大限発揮する為に、人材育成型の人事評価制度の実施により職員の適性や能力を把握・育成し、適正な人事評価や人事配置等で、職員のやる気が向上する人事制度を整備します。

#### ⑥ 人を育てる職場環境づくり（働き方改革）

風通しが良く元気な市役所を作る為に、目標の共有化やチームワークの醸成、明るい挨拶の励行などの取組みを進め、働き方改革の一環として定型業務のマニュアル化や時間外労働の縮減、有給休暇の取得を進めます。

※9 OJTとは、オン・ザ・ジョブ・トレーニング（On-The-Job Training）の略称で、実際の職場で実践を通して業務を学ぶ訓練のことをいいます。

### 行革目標 3：持続可能な財政運営と公共施設の最適化

自主財源の確保による歳入の増加、ゼロベースでの事務・事業の見直しや事業の重点化による歳出抑制を実施し、将来を見据えた安定的な財政運営を行っていきます。

また、将来負担を軽減し、安定した行政サービスを提供できるように、公共施設の適正な管理を行っていきます。

#### 具体的な取組み概要

##### ⑦ 自主財源の確保

財政基盤の充実強化の為に、歳入の見直し（ふるさと納税、手数料、広告料、まちづくり自販機）や新たな財源の開拓（企業版ふるさと納税、不要公共財産の売却）などで、自主財源の確保を行っていきます。

##### ⑧ 適切な支出管理と事務・事業の見直し

財政支出を適切に管理していく為に、適切な予算執行や業務監査等で、事務・事業の見直しや歳出の削減（団体補助金等）、会計処理の適正化を行っていきます。

##### ⑨ 事業の重点化

真に必要な事業を優先的に行う為に、経営会議で総合計画等に係る重点事業の順位付けと見える化、重点事業への優先的人員配置、期間を定めた重点事業への臨時的な人員配置等で、重点事業を確実に実施できる仕組みを作ります。

##### ⑩ 公共施設の適正管理

将来負担を軽減し、安定した行政サービスを提供する為に、柳川市公共施設等総合管理計画に基づく施設の統廃合の確実な実施や受益者負担の原則に基づく施設利用料や運用の適正化、PPP<sup>※10</sup>等による運営の見直しなど、財政を圧迫しないかつ市民の要望に応える公共施設運営を行なっていきます。

##### ⑪ 機動的・戦略的な財政運営

機動的かつ戦略的な財政運営の為に、財政規律に基づく将来を見据えた中・長期的な財政計画を着実に実行し、財政硬直化の抑制や将来負担を見越した基金の造成等により財政の健全性を確保します。

※10 PPPとは、パブリック・プライベート・パートナーシップ (Public-Private-Partnership) の略称で、公、民が連携して公共サービスの提供を行うことをいいます。PPPの中には、PFI（プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）の略称。公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営に、民間の資金とノウハウを活用し、公共サービスの提供を民間主導で行うことで、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図る方法）、指定管理者制度、市場化テスト、公設民営（DBO）方式、さらに包括的民間委託、自治体業務のアウトソーシング等も含まれます。

## 行革目標 4：令和に求められる市の仕組み

行政サービスが最適に提供できるように、市民の満足度を向上させる行政の仕組みを、今の時代に合わせスピーディーに進めます。また、新たな技術を調査・研究し、導入していくことで業務の見直しに挑戦していきます。

### 具体的な取組み概要

#### ⑫ 柔軟な組織・事務の見直し

行政サービスが最適な形で提供できるようにする為に、経営会議で、組織機構や事務分掌、既存事務等の見直し等を柔軟に行い、業務量の平準化を行います。また、その協議の方針や決定事項が速やかに全ての職員に伝達される仕組みをつくります。

#### ⑬ 市民満足度の向上

市民の満足度向上の為に、マイナンバーの積極的な活用や ICT<sup>※11</sup>、RPA、キャッシュレス決済<sup>※12</sup> システム等の新たな技術の導入を検討します。また、民間の活力を利用して効率の良い行政サービスを実施するため、アウトソーシング<sup>※13</sup>や自治体等との連携など、時代に合った行政運営を目指します。

※11 ICTとは、インフォメーション・アンド・コミュニケーション・テクノロジー(Information and Communication Technology)の略称で、情報処理・情報通信分野の関連技術の総称として国際的に定着している用語です。

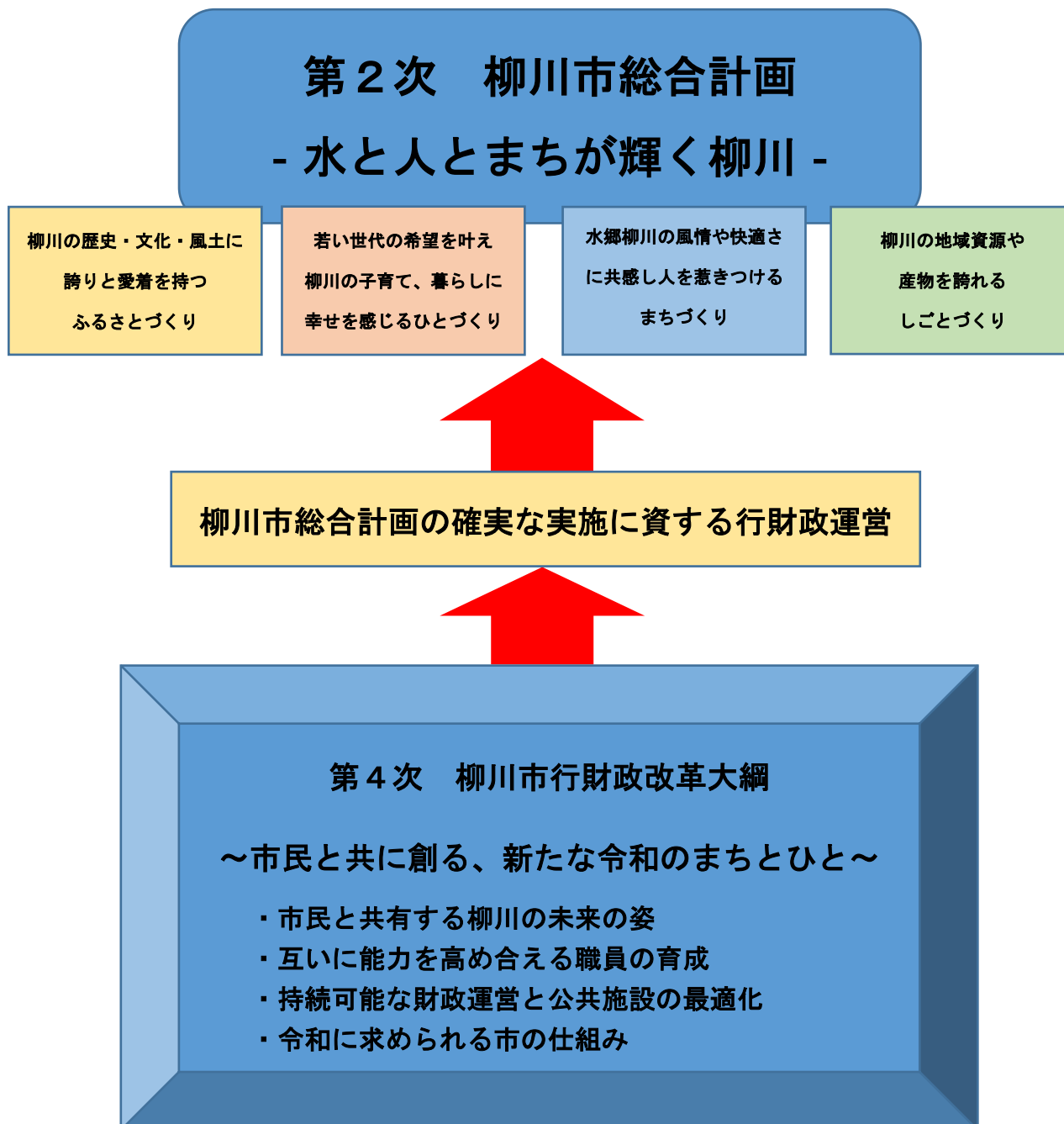
※12 キャッシュレス決済とは、銀行口座への振り込みやクレジットカードによる支払いなどのように、現金のやりとりなしでなされる決済を言います。例としては、クレジットカードや交通系 IC カード、流通系 IC カード、タッチ型決済、QR コード決済などがあります。

※13 アウトソーシングとは、自社の業務や機能の一部または全部を、それを得意とする外部の企業などに委託することをいいます。

(3) 第4次柳川市行財政改革大綱体系図

将来像	行革目標	取組事項	概要	
市民と共に創る、 新たな令和のまちとひと	市民と共有する柳川の未来の姿	① 市民との情報共有	市民が知りたい必要な情報をいつでも素早く手に入れることができるようにする為に、市報、HP等の電子媒体、出前講座、記者会見、ワークショップ、情報公開、オープンデータ等の受発信ツールを拡充し、市民と行政が情報をいつでも共有できるようにし、開かれた行政をつくります。	
		② 行政への市民参画	市民が共感できる行政運営ができるようにする為に、行政委員会等への公募等による新たな委員の登用やパブリックコメントなどで、多様な市民の知識や経験を行政運営に取り入れます。	
		③ 市民協働	市民と職員等が協働して課題を解決する為に、相互に話し合う場を設け共通理解と役割の明確化を図るとともに、市民協働事業の拡充と併せて、地域コミュニティの推進やコミュニティスクールの創設などを進めます。	
	(柳川市人材育成基本方針) 職員の育成	互いに能力を高め合える	④ 人を育てる職員研修	職員の能力開発の為に、職員に求められる意識、能力の向上を目的とした研修やOJTを実施し、自ら考え、行動し、成長できる職員を育成します。
			⑤ 人を育てる人事制度	職員個々の能力を最大限発揮する為に、人材育成型の人事評価制度の実施により職員の適性や能力を把握・育成し、適正な人事評価や人事配置等で、職員のやる気が向上する人事制度を整備します。
			⑥ 人を育てる職場環境づくり(働き方改革)	風通しが良く元気な市役所を作る為に、目標の共有化やチームワークの醸成、明るい挨拶の励行などの取組みを進め、働き方改革の一環として定型業務のマニュアル化や時間外労働の縮減、有給休暇の取得を進めます。
	持続可能な財政運営と公共施設の最適化		⑦ 自主財源の確保	財政基盤の充実強化の為に、歳入の見直し(ふるさと納税、手数料、広告料、まちづくり自販機)や新たな財源の開拓(企業版ふるさと納税、不要公共財産の売却)などで、自主財源の確保を行っていきます。
			⑧ 適切な支出管理と事務・事業の見直し	財政支出を適切に管理していく為に、適切な予算執行や業務監査等で、事務・事業の見直しや歳出の削減(団体補助金等)、会計処理の適正化を行っていきます。
			⑨ 事業の重点化	真に必要な事業を優先的に行う為に、経営会議で総合計画等に係る重点事業の順位付けと見える化、重点事業への優先的人員配置、期間を定めた重点事業への臨時的人員配置等で、重点事業を確実に実施できる仕組みを作ります。
			⑩ 公共施設の適正管理	将来負担を軽減し、安定した行政サービスを提供する為に、柳川市公共施設等総合管理計画に基づく施設の統廃合の確実な実施や受益者負担の原則に基づく施設利用料や運用の適正化、PPP等による運営の見直しなど、財政を圧迫しないかつ市民の要望に応える公共施設運営を行なっていきます。
			⑪ 機動的・戦略的な財政運営	機動的かつ戦略的な財政運営の為に、財政規律に基づく将来を見据えた中・長期的な財政計画を着実に実行し、財政硬直化の抑制や将来負担を見越した基金の造成等により財政の健全性を確保します。
	令和に求められる市の仕組み		⑫ 柔軟な組織・事務の見直し	行政サービスが最適な形で提供できるようにする為に、経営会議で、組織機構や事務分掌、既存事務等の見直し等を柔軟に行い、業務量の平準化を行います。また、その協議の方針や決定事項が速やかに全ての職員に伝達される仕組みをつくります。
			⑬ 市民満足度の向上	市民の満足度向上の為に、マイナンバーの積極的な活用やICT、RPA、キャッシュレス決済システム等の新たな技術の導入を検討します。また、民間の活力を利用して効率の良い行政サービスを実施するため、アウトソーシングや自治体等との連携など、時代に合った行政運営を目指します。

## 2 大綱の位置づけ及び実施期間

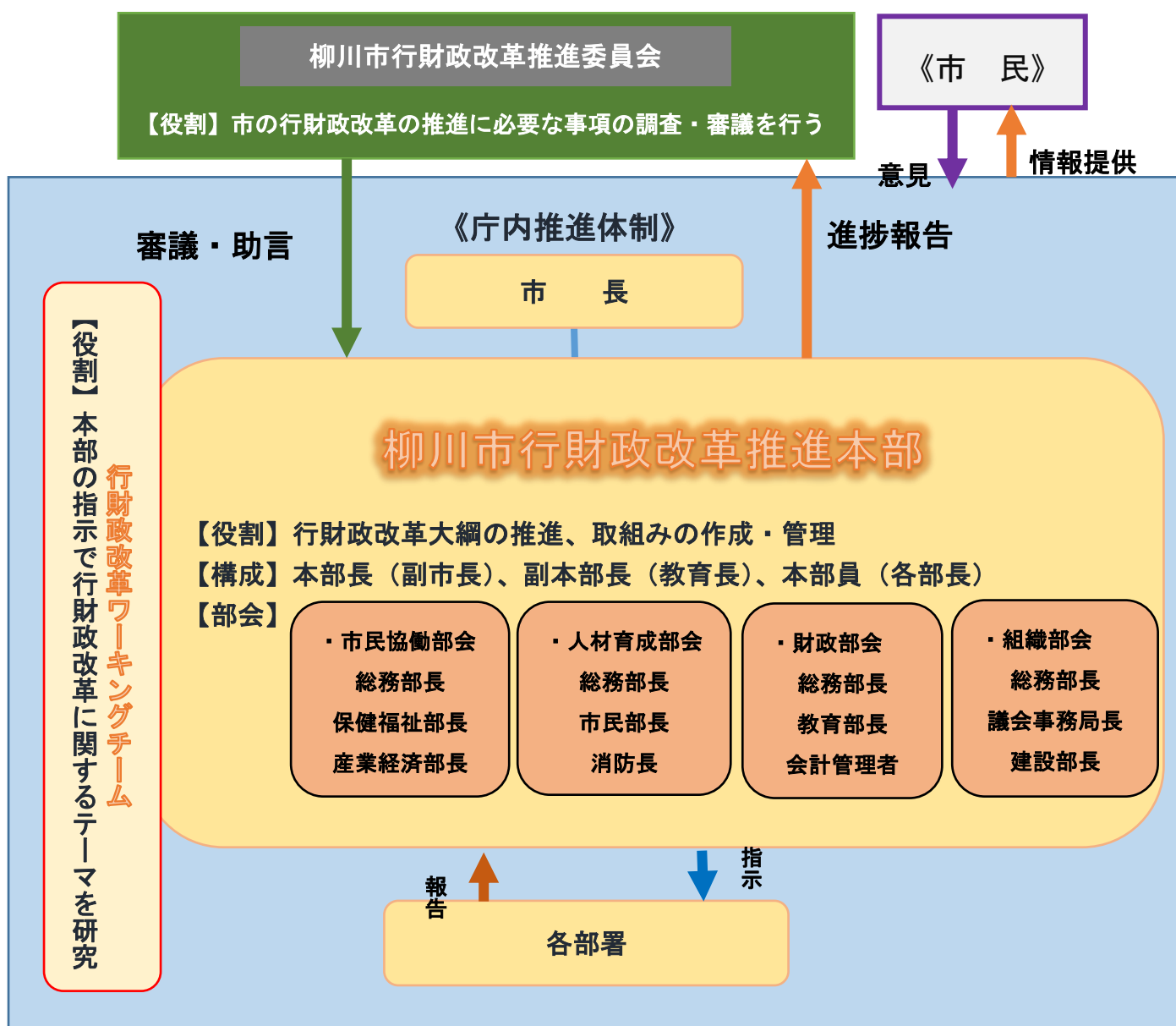


### 実施期間

第4次柳川市行財政改革大綱の実施期間は、令和2年度から柳川市公共施設等総合管理計画が終了する令和8年度までの7年間とします。

### 3 推進体制

- (1) 庁内推進体制として、行財政改革推進本部において取組みの指示や進捗管理、検証を行い、各部長から取組みを各課へ伝達することで、行財政改革を全庁的に展開していきます。
- (2) 行財政改革推進本部に、行財政改革の行革目標ごとに部会を設置し専門的に取組みの進捗管理や検証を行っていきます。
- (3) 行財政改革推進委員会へ取組み状況を定期的に報告し、進捗確認や、取組みに対する助言を受けます。



《参考》

柳川市行財政改革推進委員会名簿

	所属機関・団体等	氏名	
1	(株)御花 代表取締役社長	立花 千月香	会長
2	九州大学大学院法学研究院 教授	出水 薫	副会長
3	柳川商工会議所 専務理事	古賀 政文	
4	柳川市商工会 女性部 副部長	小柳 浩子	
5	柳川農業協同組合 代表理事専務	新谷 一廣	
6	特定非営利活動法人とす市民活動ネットワーク 代表理事	鈴木 登美子	
7	武松優税理士事務所	武松 優	
8	コミュニティコミュニケーション・サポートセンター 代表理事	椿原 恵	
9	(株)コトブキヤ 代表取締役社長	戸田 昇	
10	(有)プランドゥ 代表取締役	十時 裕	
11	元有明新報 総局長	富安 龍介	
12	市民レポーター	原田 由美子	
13	公募委員	松村 美由紀	
14	福岡銀行 大木支店 支店長	武藤 恵	



### 行財政改革推進委員会の経緯

回	日にち	協議内容
平成 30 年度 第 1 回	9 月 13 日	第 3 次行財政改革大綱の取組み検証 第 4 次行財政改革大綱を諮問
第 2 回	9 月 18 日	第 3 次行財政改革大綱の取組み検証
第 3 回	10 月 30 日	第 4 次行財政改革大綱の策定について 柳川市の現状について 職員アンケートについて ワークショップ
第 4 回	9 月 29 日	職員アンケートや推進委員の意見に基づく 課題について
第 5 回	2 月 5 日	同上
令和元年度 第 1 回	7 月 16 日	委員の任期延長 第 3 次行財政改革大綱の取組み検証
第 2 回	7 月 25 日	第 3 次行財政改革大綱 取組事項進捗確認 第 4 次行財政改革大綱 作成に当たって
第 3 回	10 月 29 日	第 4 次行財政改革大綱骨子案について
第 4 回	11 月 26 日	第 4 次行財政改革大綱答申案について
答申	12 月 20 日	第 4 次柳川市行財政改革大綱（案）答申

### 柳川市行財政改革推進本部名簿

	役職	氏名
本部長	副市長	酒見 勇次
副本部長	教育長	沖 毅
本部員	総務部長	石橋 正次
	市民部長	椛島 謙治
	保健福祉部長	島添 守男
	建設部長	松永 泰治
	産業経済部長	成清 博茂
	議会事務局長	田尻 主範
	会計管理者	白谷 通孝
	教育部長	袖崎 朋洋
	消防長	木下 隆行

## 行財政改革推進本部の経緯

回	日にち	内容
平成 30 年度 職員意識調査	9 月～10 月	第 4 次行財政改革に向けての職員意識 の変化や行財政改革に対する意見を調 査
令和元年度 第 1 回	7 月 3 日	第 3 次行財政改革大綱の概要 第 3 次行財政改革の進捗及び第 4 次行 財政改革大綱策定の状況 1 研究の取組みについて 2 研究成果報告 3 総評
第 2 回	8 月 1 日	第 4 次行財政改革大綱骨子案について 1 方針案に対する指摘事項 2 指摘をふまえた骨子案 3 骨子案に対する追加修正について
第 3 回	10 月 10 日	第 4 次行財政改革大綱骨子案の修正に ついて
第 4 回	10 月 31 日	令和元年度第 3 回行財政改革推進委員 会について
パブリックコメント	12 月 27 日	1 月 20 日まで 1 人 3 件の意見応募
経営会議	1 月 30 日	第 4 次柳川市行財政改革大綱の最終決 定

### 行財政改革推進ワーキングチーム名簿

番号	氏名	新給与体系	残業時間半減
1	山口 紘宜 (代表)	○	
2	竹井 大善 (副代表)	○	○
3	松藤 貴之	○	
4	荒木 進也		○
5	石橋 克泰	○	
6	角田 華		○
7	大橋 信義		○
8	江崎 千穂		○
9	師岡 広和	○	○
10	梅崎 慎司		○
11	川嶋 大輝	○	
12	田中 雄一郎		○
13	武松 なつみ		○
14	原田 麻由香		○
15	藤吉 康裕		○
16	堤 智一		○
17	徳永 和久	○	○

### 行財政改革推進ワーキングチームの経緯

平成 30 年度 7 月 6 日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ワーキングチームの目的</li> <li>・市を取り巻く現状</li> <li>・行財政改革</li> </ul>	
8 月 10 日	・市の現状や課題などの抽出	
9 月 6 日	・職員アンケート（案）について	
10 月 26 日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員アンケートの結果について</li> <li>・残業時間や給与体系の研究について</li> </ul>	
12 月 17 日	・研究に至った経緯・研究内容の概要	
1 月 8 日	残業半減第 1 回	新給与第 1 回
1 月 17 日		新給与第 2 回
1 月 22 日	残業半減第 2 回	
1 月 24 日		新給与第 3 回
2 月 1 日	残業半減第 3 回	
2 月 4 日		新給与第 4 回
2 月 8 日	残業半減第 4 回	
2 月 13 日		新給与第 5 回
2 月 18 日 19 日		箕面市視察
2 月 21 日	残業半減第 5 回	
2 月 28 日		新給与第 6 回
3 月 4 日	残業半減第 6 回	
3 月 11 日		新給与第 7 回
3 月 12 日	残業半減第 7 回	
3 月 19 日	残業半減第 8 回	
3 月 25 日	残業半減第 9 回	
3 月 27 日		新給与第 8 回
3 月 29 日	中間報告会	

令和元年度 5月7日		新給与第9回
5月10日	残業半減第10回	
5月20日	残業半減第11回	
5月28日	残業半減第12回	
5月29日		新給与第10回
6月7日		新給与第11回
6月10日	残業半減第13回	
6月13日		新給与第12回
6月18日	残業半減第14回	
6月21日		新給与第13回
7月3日	研究結果報告	