

參考資料

1. 行政改革の経過

第一次行政改革（平成 8 年度～平成 10 年度）

第二次行政改革（平成 11 年度～平成 13 年度）

← H13.10 市制施行

第三次行政改革（平成 14 年度～平成 16 年度）

第四次行政改革（平成 17 年度～平成 19 年度）

- 外部評価員制度の導入
- 「集中改革プラン」の策定

← H19 新幹線新駅建設事業の中止

第五次行政改革（平成 20 年度～平成 22 年度）

- 「財政再構築プログラム」
- 「更なる財政再構築プログラム」

← H22 普通交付税交付団体

第六次行政改革（平成 23 年度～平成 26 年度）

- 「(新) 集中改革プラン」

← H25 土地開発公社を解散

第七次行政改革（平成 27 年度～令和元年度）

- 「プラス創造型改革」

← R1 普通交付税不交付団体

第八次行政改革（令和 2 年度～令和 6 年度）

- アウトソーシングの導入

← R2 新型コロナウイルス感染症拡大

2. 各計画期間における取組の概要

本市は、平成8年度を初年度として、令和6年度まで、29年間八次にわたる行政改革大綱を策定してきました。この大綱は、行財政改革を一過性のものではなく、継続的に取り組んでいくべきものという考えにより、3～5年間を計画期間として策定し、毎年度における実績や進捗状況等を確認しながら推進してきました。

(1) 第一次行政改革（平成8年度～平成10年度）

地方分権推進法の成立を受け、簡素で効率的な行政運営を推進するため、3年を推進期間とする大綱を策定しました。事務事業の見直し、時代に即した組織機構・定員適正化、効果的な行政運営、職員の能力開発、会館等公共施設の設置及び管理運営、及び財政の健全化の6項目を重点的に取り組みました。

(2) 第二次行政改革（平成11年度～平成13年度）

本格化する地方分権や現実味を帯びてきた市制施行の対応、簡素で効率的な行政運営と社会情勢の変化に柔軟に対応できる行政システムづくりの推進及び事務事業のスクラップ・アンド・ビルドを徹底するため、事務事業の見直し、時代に即した組織機構・定員・給与の適正化、効果的な行政運営、職員の能力開発・活用、会館等公共施設の設置及び管理運営並びに財政の健全化の6項目を重点的に取り組みました。

(3) 第三次行政改革（平成14年度～平成16年度）

第三次行政改革は、平成13年10月の市制施行を契機として、新市政栗東市の21世紀における歩みを確実なものとするため事務事業の見直し、財政適正化の推進、組織・機構の見直し、情報化の推進、効率的な行政運営の推進、公共施設の見直しを主な項目として、その手法についてはコスト、チェック、コラボレーションの3C改革として広範な分野にわたる項目に取り組みました。

(4) 第四次行政改革（平成17年度～平成19年度）

第四次行政改革では、本市が目指す総合計画の都市像「夢と活力あふれる ふれあい都市栗東」を具現するため、「スピード、スムーズ、スリム and ビルドで、市民と協働の風格と活気あるまちづくり」を行政改革の目標像にしつつ、国の指針に基づく集中改革プランとの整合を図りながら、給与や定員管理の適正化に積極的に取り組んできました。また、平成17年度からは行政評価事業の一環として、市民の視点で事務事業を点検する外部評価員制度¹を導入するなど、目標管理による成果重視の行政運営を推進してきました。

一方、国においては、平成17年3月、「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（以下「新地方行政改革指針」という。）が示され、各地方公共団体は民間委託の推進、定員・給与の適正化、事務事業の再編・整理等の取り組みを明示した「集中改革プラン」の策定が義務づけられることにより、本市においても、大綱の実施計画として位置づけて策定し、毎年度見直し・公表してきました。

¹ 外部評価員制度： 市民など市行政関係者以外が、市の事務事業を点検・評価すること。

(5) 第五次行政改革（平成20年度～平成22年度）

第五次行政改革では、「多様な主体との協働による質の高い行政経営」を行政改革の目標に据えて、行政サービス実施主体の多様化を推進しました。

また、平成19年度に新幹線新駅建設事業が中止されたことを含む急激な財政悪化により、将来にわたって市政やセーフティーネット²を中心とした行政サービスを継続して行うため、本市独自の行政サービスを中心に、既存の「集中改革プラン」をベースに「財政再構築プログラム」を作成し、公共料金や事務事業の見直しはもちろん、職員数の見直し、施設の統廃合などあらゆる分野にわたって見直しを行いました。その結果、当初予算ベースで平成19年度と比較して平成22年度においては、約14億8千万円の改革に取り組むことができました。

本市においては、近隣に比べて比較的豊かな税収を背景に、昭和58年度から普通交付税³不交付団体となっていました。平成20年秋に発生したリーマンショックを発端とした世界同時不況の影響を受け税収が大幅に減少した結果、平成22年度には28年ぶりに交付団体となりました。これらの状況に対応するために、平成22年度から「更なる財政再構築プログラム」に取り組むとともに、これらのプランを発展・統合した「(新)集中改革プラン」を策定しています。

(6) 第六次行政改革（平成23年度～平成26年度）

第六次行政改革では、「多様な主体が参画する「新しい公共」⁴の実現」を目標に掲げ、サービスの受け手である市民が行政と対等な立場で、地域課題に取り組み、地域経営という視点で「市民を含む多様な主体⁵が行政と協働する経営」を目指してきました。

また、計画期間における財源不足額は、中長期財政見通しなどをベースに算出すると「財政再構築プログラム」を実施してもなお、毎年度10億円程度不足すると見込まれるなか、大綱の実施計画として「(新)集中改革プラン」を位置づけ、全庁一丸となって取り組みを進めてきました。そして、平成26年度当初予算において平成22年度当初予算より10億円の改革（歳入増加・歳出削減）を目標と掲げるなかで、ほぼ目標額を達成することができました。

しかし、改革効果を(新)集中改革プラン終了後も継続していきながら、平成27年度から平成29年度までの間は、毎年、前3年間の検証を行い、新たな企業誘致効果や財政調整基金などにより年度間の収支調整を行い、平成30年度での財政健全化の達成を目標としていることから、平成27年度以降も、基本的には(新)集中改革プランの改革効果を持続させながら、毎年の検証を通して、財政健全化に向けた進行管理をしていく必要があります。このため、新たな行政需要に対応する考え方や財政規律の確保を明確化することが求められています。

² **セーフティーネット**： 生存権（健康で文化的な最低限の生活を営む権利）と社会権（労働する権利、教育を受ける権利）を誰でも公平に保障する社会の安定に不可欠な制度で、個人のリスク（病気や事故、災害、失業、貧困などの不幸な出来事）に対し、社会として、被害を軽減したり補償する制度。（代表的なものは、健康保険、年金、雇用保険、生活保護などの社会保障制度）。

³ **普通交付税**： 普通交付税は、地方交付税の1つで、一般的な財政需要（日々の行政運営に必要な経費）に対する財源不足額に見合いの額として算定・交付され、地方交付税総額の94%が充てられている。他に個別、緊急の財政需要（地震、台風等自然災害による被害など）に対する財源不足額に見合う額として算定・交付される特別交付税がある。地方交付税は、地方公共団体の財源の偏在を調整することを目的とした地方財政調整制度で、国が地方交付税を交付することにより税収入（財源）の偏在を是正し、地方公共団体間の不均衡や過不足を調整し、均衡化を図っている。

⁴ **新しい公共**： これまでの行政により独占的に担われてきた「公共」を、これからは市民・事業者・行政の協働によって「公共」を実現しようとする考え方。（新しい公共ホームページ参照）

⁵ **多様な主体**： 市民、NPO、地域団体、公益的団体、企業など。

(7) 第七次行政改革（平成27年度～令和元年度）

第七次行政改革では、職員プロジェクト会議を設置し、職員のアイデアや意見を集めて策定しました。「市民参画と協働・連携」「わがまち意識醸成」「不断の改革」を改革に取り組む基本姿勢とし「個性をいかしたまちづくりを創造する『新しい公共』の構築」を目標に掲げ取り組みました。また、従来までの制限や統合、削減を主とした抑制型改革に加えて、新たに「プラス創造型改革⁶」に取り組み、大学との包括協定の締結や人口ビジョン・総合戦略の策定・実践などにおいて成果がありました。

しかしながら、設定した達成目標（アウトカム指標）については、いずれの項目も目標とする水準を下回っており、取り組みの成果が市民に浸透していないと推察されます。

(8) (新) 集中改革プラン（～平成30年度決算）

第六次行政改革大綱の期間から改革効果を維持してきた本市の行政改革実行プログラムである「(新)集中改革プラン」については、毎年5億円程度の改革効果額があり、財政運営基本方針の短期目標である実質公債費比率⁷の18%未満の定着、将来負担比率⁸の200%未満の定着については目標達成しているものの、経常収支比率⁹の低減や起債現在高を標準財政規模¹⁰比300%以下にすることは目標が未達成という結果になっています。

このことから、今後においてもこれまで同様に各事務事業における財政健全化に向けた取り組みは継続する必要があります。

(9) 第八次行政改革（令和2年度～令和6年度）

第八次行政改革大綱は、第六次総合計画が目指す『いつまでも 住み続けたくなる 安心な元気都市 栗東』の実現に向け、最少の経費で最大の効果を上げるための事務事業の推進エンジンとして位置づけ、「協働」「行政サービス」「人材・組織力」「財源確保」の4つの視点や、アウトソーシングの視点を積極的に導入することを目標に取り組みを行いました。電子申請の対象拡大や有料広告事業の実施など、各視点の取り組みで一定の成果がありました。しかし、目標達成指標については、いずれの項目も未達成という結果になっています。

⁶ **プラス創造型改革**： 新しい公共を目指す創造、地域資源の有効活用による創造、企業や大学等との連携交流等による新たな価値観の創造など新たな魅力や活力が創出され、豊かな市民の暮らしの実現を目指す改革。

⁷ **実質公債費比率**： 地方公公共団体の借入金（地方債）の返済額（公債費）の大きさを、その地方公共団体の財政規模（標準財政規模）に対する割合を示す指標。

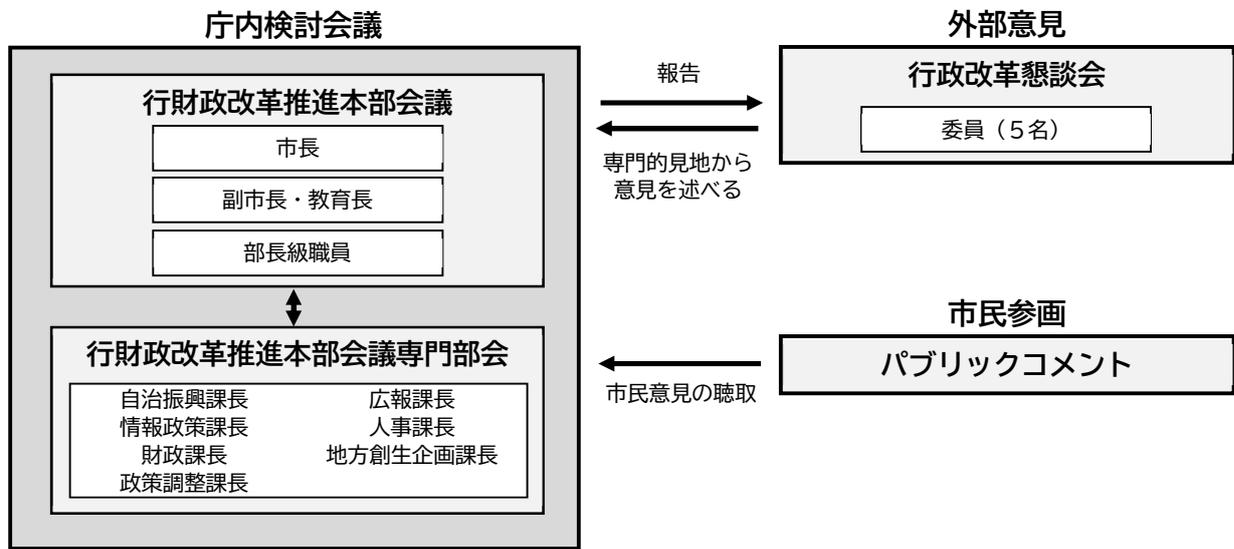
⁸ **将来負担比率**： 地方公公共団体の借入金（地方債）など現在抱えている負債の大きさを、その地方公共団体の財政規模（標準財政規模）に対する割合で示した指標。

⁹ **経常収支比率**： 人件費・扶助費・維持補修費・公債費（起債の返済）などの経常的に支出する経費に対して、市税をはじめとした使途を制限されない経常的な収入がどれだけ充てられているかを見て、財政の弾力性を判断する指標。

¹⁰ **標準財政規模**： 地方公共団体の一般財源（使途が特定されていない財源）の標準規模を示すもので、税収入・各種譲与税・県税交付金など。

3. 第九次行政改革大綱の策定体制と経過

1. 策定体制



- ・ 全庁照会による意見照会
- ・ Next りっとうプロジェクトでの意見照会
(若手・中堅職員で構成するプロジェクト会議)

2. 会議の開催経過

(1) 行財政改革推進本部会議

回数	開催日	内容
第1回	R6.04.24	(1) 行財政改革推進本部の設置について
第2回	R6.05.22	(1) 行財政改革推進本部会議専門部会及び第九次行政改革大綱の策定スケジュールについて
第3回	R6.07.31	(1) 第八次行政改革大綱評価検証(案)及び第九次行政改革大綱骨子(案)について
第4回	R6.10.30	(1) 第九次栗東市行政改革大綱(素案)について
第5回	R6.12.04	(1) 第九次栗東市行政改革大綱(案)について
第6回	R7.01.29	(1) 第九次栗東市行政改革大綱実行計画(案)について
第7回	R7.02.27	(1) 第九次栗東市行政改革大綱(案)に対するパブリックコメントの結果について

(2) 行財政改革推進本部会議専門部会

回数	開催日	内容
第1回	R6.05.28	(1) 第八次行政改革大綱の推進を通じた課題について (2) 第九次行政改革大綱の策定に向けた検討事項について
第2回	R6.06.17	(1) 第八次行政改革大綱の評価検証について
第3回	R6.07.16	(1) 第八次行政改革大綱の評価検証について (2) 第九次行政改革大綱の骨子案について

回数	開催日	内容
第 4 回	R6.07.22	(1) 部会長・副部会長の選任について (2) 第八次行政改革大綱の評価検証について (3) 第九次行政改革大綱の骨子案について
第 5 回	R6.08.16	(1) 第八次行政改革大綱の評価検証（案）に対する意見について (2) 第九次行政改革大綱の骨子（案）に対する意見について
第 6 回	R6.10.03	(1) 第九次行政改革大綱（素案）について
第 7 回	R6.10.11	(1) 第八次行政改革大綱 評価検証とりまとめ（案）について (2) 第九次行政改革大綱 素案 について (3) 第九次行政改革大綱 実行計画（案）について
第 8 回	R6.10.18	(1) 第八次行政改革大綱 評価検証とりまとめ（案）について (2) 第九次行政改革大綱 素案 について (3) 第九次行政改革大綱 実行計画（案）について
第 9 回	R6.11.18	(1) 第九次行政改革大綱（案）について
第 10 回	R7.01.10	(1) 第九次行政改革大綱 実行計画（案）について
第 11 回	R7.01.22	(1) 第九次行政改革大綱 実行計画（案）について (2) パブリックコメントについて

(3) 行政改革懇談会の開催（意見聴取）

回数	開催日	内容
第 1 回	R6.8~R6.9	(個別ヒアリング) (1) 第八次栗東市行政改革大綱評価・検証（案）及び第九次栗東市行政改革大綱骨子（案）への意見について
第 2 回	R6.11.11	(1) 第九次栗東市行政改革大綱（素案）について

(4) パブリックコメントの実施（市民意見の聴取）

R6.12.23 ~R7.01.20

栗東市行政改革懇談会設置要綱

平成16年9月1日

公示第109号

改正 平成16年11月5日告示第135号
平成17年7月1日告示第112号
平成19年4月25日告示第79号
平成21年4月1日告示第86号
平成23年4月1日告示第111号
平成24年4月1日告示第65号
平成29年4月1日告示第67号
令和4年4月1日告示第1028号
令和5年4月1日告示第1046号

栗東市行政改革懇談会設置要綱(平成7年栗東町告示第75号)の全部を改正する。

(設置)

第1条 本市の行政運営に関して、改革及び改善を要する項目の推進、並びに市民が望むサービスを協働して構築する一助とするため、栗東市行政改革懇談会(以下「懇談会」という。)を設置する。

(所管事項)

第2条 懇談会は、栗東市行政改革大綱に基づく行政改革の推進について必要な事項を市民起点から点検し、市長に対し意見を述べることができる。

(委員)

第3条 懇談会の委員は、8人以内とし、市長が委嘱する。

2 懇談会にその所轄事項について特に必要と認める場合は、識見を有する者を特別に委員として委嘱することができる。

(任期)

第4条 委員の任期は、委嘱の日から当該年度の翌年度の3月末日までとし、再任を妨げない。ただし、欠員が生じた場合における補欠委員の任期は、前任者の残任期間とする。

(座長)

第5条 懇談会に座長を置き、委員の互選によりこれを定める。

2 座長は、会務を総理し、懇談会を代表する。

3 座長は、会議の意見を取りまとめ、必要に応じ市長に提出するものとする。

4 座長に事故があるとき、又は座長が欠けたときは、あらかじめ座長が指名する委員がその職務を代理する。

(会議)

第6条 懇談会は、必要に応じて市長が招集し、座長が議長となる。2 座長は、必要があると認めるときは、意見又は説明を聞くため、関係者の出席を求めることができる。

(専門部会)

第7条 第2条に規定する事項の検討を円滑に進めるため、懇談会に専門部会を置くことができる。

2 専門部会は、市長が委嘱する若干名の部会員をもって構成する。

- 3 第4条の規定は、部会員の任期について準用する。
- 4 専門部会に部会長及び副部会長を置き、部会長は、部会員の互選により定める。
- 5 第5条の規定は、部会長及び副部会長について準用する。この場合において「座長」とあるのは「部会長」と、「市長」とあるのは「座長」と読み替えるものとする。
- 6 第6条の規定は、専門部会の会議について準用する。この場合において、「懇談会」とあるのは「専門部会」と「市長」とあるのは「座長」と、「座長」とあるのは「部会長」と読み替えるものとする。

(庶務)

第8条 懇談会の庶務は、政策推進部政策調整課において行う。

(補則)

第9条 この要綱に定めるもののほか、懇談会の運営に関し必要な事項は、座長が定める。

附 則

この告示は、平成16年9月1日から施行する。

附 則(平成16年11月5日告示第135号)

この告示は、平成16年11月5日から施行する。

附 則(平成17年7月1日告示第112号)

この告示は、平成17年7月1日から施行し、平成17年4月1日から適用する。

附 則(平成19年4月25日告示第79号)

この告示は、平成19年4月25日から施行し、平成19年4月1日から適用する。

附 則(平成21年4月1日告示第86号)

この告示は、平成21年4月1日から施行する。

附 則(平成23年4月1日告示第111号)

この告示は、平成23年4月1日から施行する。

附 則(平成24年4月1日告示第65号)

この告示は、平成24年4月1日から施行する。

附 則(平成29年4月1日告示第67号)

この告示は、平成29年4月1日から施行する。

附 則(令和4年4月1日告示第1028号)

この告示は、令和4年4月1日から施行する。

附 則(令和5年4月1日告示第1046号)

この告示は、令和5年4月1日から施行する。

栗東市行政改革懇談会委員名簿（第九次行政改革大綱検討時）

役職	氏名	所属・関係
座長	新川 達郎	同志社大学名誉教授
座長代理	前神 有里	労働者協同組合やさしいまちづくり総合研究所常務理事・主席研究員、地域活性化伝道師、地域力創造アドバイザー
委員	土山 希美枝	法政大学法学部政治学科教授
〃	筈井 淳平	株式会社滋賀銀行 営業統轄部 デジタル推進室 主任
〃	廣瀬 浩志	(株)カウンティコンサルティング 代表取締役

(順不同、敬称略)

※委嘱期間（～令和7年3月31日）

平成19年4月25日

訓令第6号

改正 平成20年4月1日訓令第5号

平成21年4月1日訓令第6号

平成23年4月1日訓令第3号

平成24年4月1日訓令第1号

平成29年4月1日訓令第2号

令和4年4月1日訓令第2号

令和5年4月1日訓令第5号

令和5年6月1日訓令第6号

(設置)

第1条 本市の行財政の健全な運営を図り、市民福祉の増進に寄与することを目的として栗東市行財政改革推進本部(以下「本部」という。)を設置する。

(所掌事項)

第2条 本部の所掌事項は、次のとおりとする。

- (1) 行政改革大綱及び財政健全化に係る基本方針の策定に関すること。
- (2) 行政改革推進計画の策定及び推進に関すること。
- (3) 行政評価の推進に関すること。
- (4) その他行政改革に係る重要事項に関すること。

(組織)

第3条 本部は、本部長、副本部長及び本部員をもって組織する。

2 部長は、市長をもって充て、副本部長は、副市長及び教育長をもって充てる。

3 本部員は、部長及び部長相当職位にある者をもって充てる

(本部長及び副本部長)

第4条 本部長は、本部を総括する。

2 副本部長は、本部長を補佐し、本部長に事故があるときは、その職務を代理する。

(会議)

第5条 本部の会議は、本部長が必要に応じて招集し、本部長が議長となる。

2 本部長は、必要があると認めるときは、説明又は意見を聴くため関係職員を本部の会議に出席させることができる。

(専門部会)

第6条 本部は、必要に応じて次に掲げる専門的な事項について調査研究するため、専門部会を置くことができる。

- (1) 財政健全化に関すること。
- (2) 事務事業の見直しその他行政の効率化に関すること。
- (3) 定員管理適正化及び組織の再編等に関すること。
- (4) 行政評価制度の推進に関すること。
- (5) 事務改善に関すること。

2 専門部会は、部会長、副部会長及び部会員で組織し、本部長が指名する職員をもって構成する。

3 部会長は、担当部会の調査研究その他担当部会の会務が終了したときは、その結果を本部長に報告するものとする。

4 第4条及び第5条の規定は、専門部会について準用する。この場合において「本部長」とあるのは「部会長」に、「副本部長」とあるのは「副部会長」に、「本部」とあるのは「部会」に読み替えるものとする。

(事務局)

第7条 本部及び専門部会の事務局は、政策推進部政策調整課に置く。

2 専門部会の事務局は、専門部会が調査研究する事項を所管する課と共同処理を行うものとする。

(その他)

第8条 この規程に定めるもののほか、必要な事項は、別に本部長が定める。

附 則

この訓令は、平成19年4月25日から施行し、平成19年4月1日から適用する。

附 則(平成20年4月1日訓令第5号)抄

(施行期日)

この訓令は、平成20年4月1日から施行する。

附 則(平成21年4月1日訓令第6号)

この訓令は、平成21年4月1日から施行する。

附 則(平成23年4月1日訓令第3号)

この訓令は、平成23年4月1日から施行する。

附 則(平成24年4月1日訓令第1号)

この訓令は、平成24年4月1日から施行する。

附 則(平成29年4月1日訓令第2号)

この訓令は、平成29年4月1日から施行する。

附 則(令和4年4月1日訓令第2号)

この訓令は、令和4年4月1日から施行する。

附 則(令和5年4月1日訓令第5号)

この訓令は、令和5年4月1日から施行する。

附 則(令和5年6月1日訓令第6号)

この訓令は、令和5年6月1日から施行する。