

第3回いなべ市行政改革推進委員会事項書

日時 令和7年3月26日（水）午後2時～

場所 いなべ市役所 行政棟2F庁議室

1 開会

2 会長あいさつ

3 説明事項

第2回いなべ市行政改革推進委員会の主なご意見・・・資料1

4 審議事項

第3次いなべ市行政改革大綱（案）について・・・資料2 参考資料1

5 次回の会議について

開催日時：令和7年5月9日（金）午後2時から

場 所：いなべ市役所 シビックコア棟2F会議室2・3・4

6 閉会

行政改革推進委員会委員名簿

(敬称略)

役 職 等	氏 名
四日市看護医療大学前学長	丸山 康人
林会計事務所所長	林 伸一
株式会社百五銀行いなべ支店 支店長	佐々木 文昭
いなべ市商工会	伊藤 章子
株式会社デンソー大安製作所 所長	岡本 孝文
トヨタ車体株式会社いなべ工場 工務部工場管理室 総務グループ長	近藤 雄司
一般社団法人グリーンクリエイティ ブいなべ 代表理事	岡 正光

行政改革推進委員会 座席表

(敬称略)

四日市看護医療大学 前学長 丸山 康人			
林会計事務所 所長 林 伸一			株式会社デンソー 大安製作所 所長 岡本 孝文
株式会社百五銀行 いなべ支店 支店長 佐々木 文昭			トヨタ車体株式会社 いなべ工場 工務部工場管理室 総務グループ長 近藤 雄司
いなべ市商工会 伊藤 章子			一般社団法人グリーン クリエイティブいなべ 代表理事 岡 正光

傍 聴 席		総務部長 近藤 栄人	都市整備部長 大川 洋海	副市長 山下 正史	企画部長 出口 和典	政策課長 小谷 直仁	オブザーバー 小林 直樹	
		市民部長 伊藤 ひろ	環境部長 岩田 長司	福祉部長 岡 真水	健康子ども部長 出口 美紀	農林商工部長 若松 辰彦	建設部長 太田 東洋	
		水道部長 寺本 靖彦	教育部長 伊藤 功	会計管理者 三好 宏尚	議会事務局 議事課長 日柴喜 蔵人	監査委員事務局長 中村 政紀		
企画部次長兼 財政課長 岡 武史		財政課 伊藤 真次	職員課長 多湖 篤人	職員課 辻 喜久子	管財課長 瀬古 克成	管財課 柴嶋 幹人	事務局 児玉 吏	事務局 堀田 彰宏

出入口

出入口

第3次いなべ市行政改革大綱：第2回いなべ市行政改革推進委員会の主なご意見

いなべ市の行政体系（PDS サイクル）について	1 全職員が行政改革の視点を持って事業に取り組むことが必要である。 2 職員に対して行政改革の必要性やこれからどのように取り組んでいけばよいのかを、「行革の視点のまちづくり」という観点の研修など、十分協議をしながら、理解を深めて進める。 3 行革意識を持ち、自分の仕事をチェックできる仕組みづくりが必要である。誰でも見れるし、内容をチェックできる、しやすいものとする。 4 いなべ市の行政体系において、「S：評価」のコスト面や効率性の評価ができていない課題に対する仕組みづくりが必要である。 (単年度実績のみの評価によらず、経年比較を通して、やったことやれなかったことを振り返り、定量的に評価する。) 5 「S：評価」においては、コスト面や効率性の評価を踏まえ、翌年度の予算編成に繋げる仕組みづくりが必要である。 6 事業の優先度、重要度を考慮して取捨選択（やめることも選択肢に含む。）できる仕組みづくりが必要である。 7 市民の感覚や地元の企業の方がチェックできる、しやすい仕組み作りが必要である。 8 第三者に評価、判断されるものにしていかなければいけない。 9 課題点について、システム的に見直さないと、同じところを回るだけのものになってしまう。
情報発信について	1 いなべブランドの創造・推進において、積極的な情報発信体制を構築する必要がある。情報に対するアクセスの方法であったり、高齢者にもわかりやすいものとする。 2 情報発信こそが最も重要である。 3 魅力づくりが一番大事。(情報発信は、地域の生き残りの最大のポイント) 4 来年度のスケジュールの中で情報発信について議論できるようにする。
人員の確保について	1 新人採用について、市はどんな魅力が伝えられるかが大切である。 2 職員の確保というのは、大きな魅力ある職場の発信の場にしていけないと、良い人材の確保はできない。 3 いなべ市は、学生や社会人に対して、情報発信が少ないように思う。 4 会計年度任用職員（集落支援員を含む。）や地域活性化起業人の方も活用しながら定員の確保や適正化に取り組むことが必要である。
土地利用、公共施設、その他について	1 定住促進に関する計画も取り組んでおり、そういったところも重ねて、推進する事業の情報発信を行っていくことが大事である。 2 四日市や桑名と比べると、規制は緩いので住宅は立てやすい。だったらある程度のエリア（商業、住宅）を定めて上手に発信していく必要がある。 3 この地域に住んでいただくためのポテンシャルはまだまだあり、上手く情報発信を行うことで、企業誘致、雇用促進、市内で住宅購入、定住といったサイクルを回していけたらと思う。 4 老朽化している公共施設を壊すのか、それとも民間に買ってもらうのか、いなべ市の土地を欲している人は結構いる。販売促進していくのであれば、法律であったり、規制であったり考えていく必要がある。

第3次いなべ市行政改革大綱 (案)

〈令和8（2026）年度～令和17（2035）年度〉

令和7（2025）年3月現在
いなべ市

～ 目 次 ～

第4部 計画の推進にあたって

第1章 総合計画と行政改革の一体的な推進.....	1
第2章 第3次行政改革大綱の基本方針.....	3
基本方針1 職員力と組織力の向上.....	5
基本方針2 未来につなぐ持続可能な財政基盤の確立.....	7
基本方針3 効果的・効率的で安定した行政サービスの構築.....	10
第3章 推進方法.....	12
第1節 進捗管理.....	12
第2節 評価指標と目標値の設定.....	12
第3節 行政改革の財政効果額.....	12
第4章 実施項目.....	12

第4部 計画の推進にあたって

～ 第3次いなべ市行政改革大綱 ～

〈令和8（2026）年度～令和17（2035）年度〉

※第1章、第2章…「第3次いなべ市行政改革大綱」（10年間）

※第3章、第4章…総合計画の前期・後期基本計画と合わせて策定（5年間）

第1章 総合計画と行政改革の一体的な推進

第2章 第3次行政改革大綱の基本方針

第3章 推進方法

第4章 実施項目

第1章 総合計画と行政改革の一体的な推進

行政は、限られた人員や財源等の中でサービスの維持・向上を図り、社会の変化に柔軟に対応しながら持続可能な自治体経営を行う必要があります。

本市は、平成15(2003)年12月の合併以降、平成19(2007)年度から平成26(2014)年度までを「第1次いなべ市行政改革大綱」、平成27(2015)年度から令和7(2025)年度(1年間延長)までを「第2次いなべ市行政改革大綱」(以下「第2次行政改革大綱」という。)の期間として、「1. パートナーシップのまちづくり」、「2. 簡素で効率的な行政システムの構築」、「3. 効果的で効率的な財政運営の実現」の3つの基本方針のもと、25項目の改革に取り組んできました。

今後は、少子高齢化の更なる進行等による社会保障関連経費や公共施設の老朽化対策等による財政負担の増加が見込まれています。また、物価の高騰や世界経済の影響等による社会経済の見通しも予測が困難な状況にあり、こうした現状に対応した、より効果的な自治体経営が求められています。

本市は、「第2次行政改革大綱」の期間を1年間延長し、第3次いなべ市総合計画と「第3次いなべ市行政改革大綱(以下「第3次行政改革大綱」という。)」の計画期間を、令和8(2026)年度から令和17(2035)年度までの10年間に統一し、総合計画と行政改革を一体的・効果的に推進します。様々な取組の「選択と集中」を効果的に行い、持続可能な自治体経営につなげます。

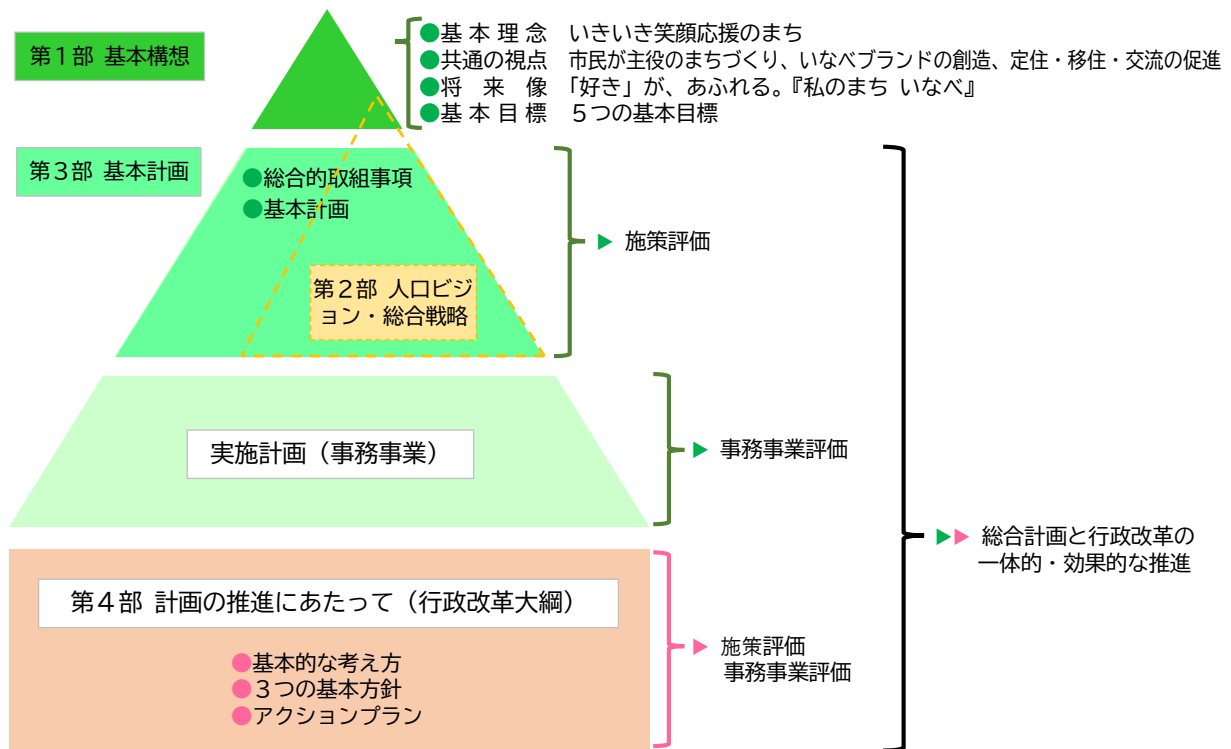
■第3次行政改革大綱の実施期間

年度	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
第3次総合計画基本構想										
前期基本計画										
後期基本計画				見直し						
第3次行政改革大綱										
前期アクションプラン										
後期アクションプラン				見直し						

※総合計画と行政改革を一体的・効果的に推進

※総合計画と行政改革を一体的・効果的に推進

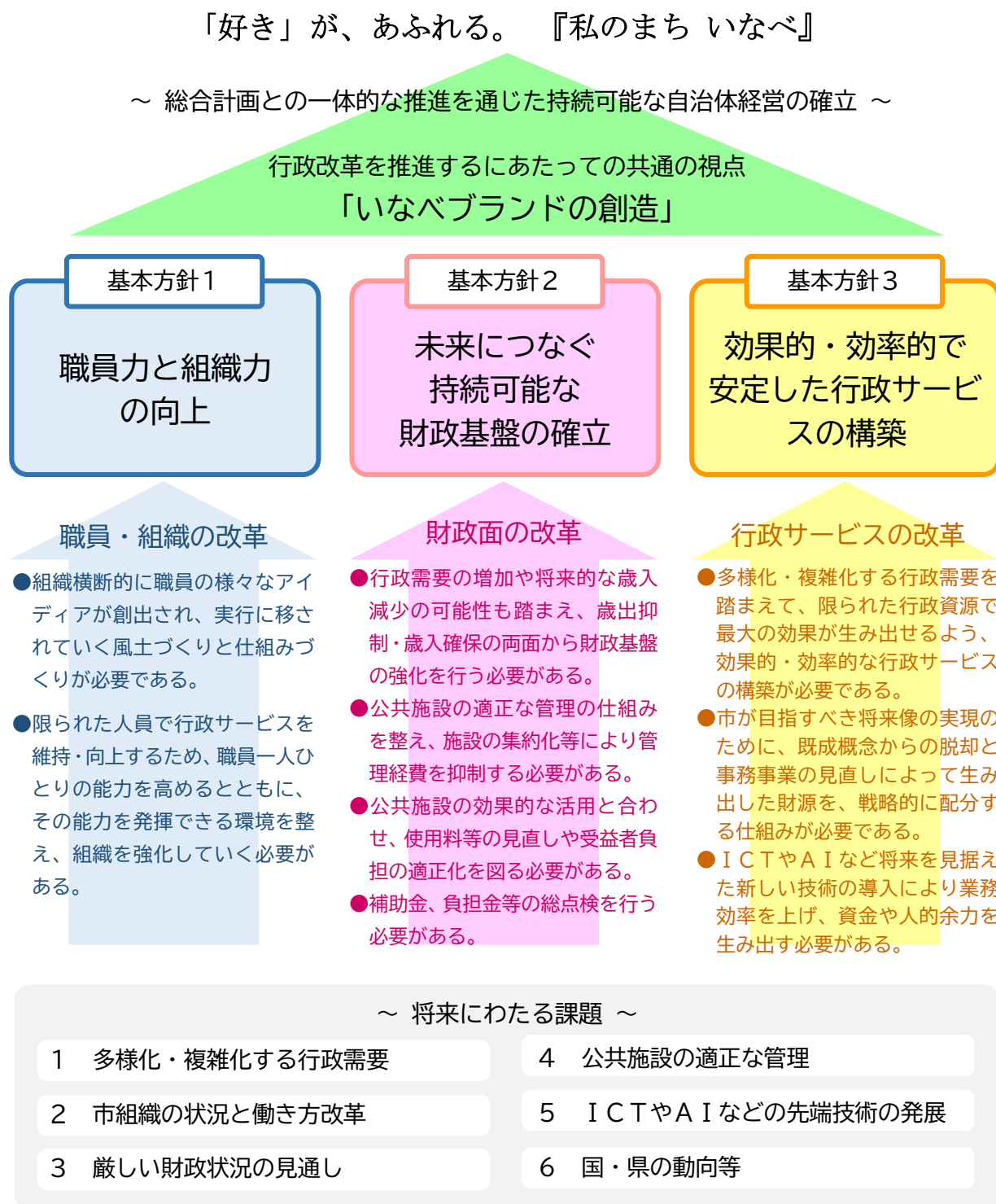
■総合計画における第3次行政改革大綱の位置付け



第2章 第3次行政改革大綱の基本方針

将来見通しを踏まえた持続可能な財政基盤を確立し、第3次総合計画で掲げるまちづくりの将来像への道筋を確かなものとします。また、行政改革の推進にあたって、第3次総合計画と同様に、本市が誕生して以来、継続して取り組む「いなべブランドの創造」を、市民と行政が共有する「共通の視点」として位置づけ、**市内外に効果的に発信**します。

■第3次行政改革大綱の概念図



■第3次行政改革大綱の概念図の説明

▶	まちづくり の将来像への 道筋	行政改革は、持続可能な自治体経営を確立し、必要とされるサービスを実効かつ効果的に提供する体制を整えるためのものです。 本市は、これまで別々に実施してきた総合計画と行政改革の推進を、令和8（2026）年度から一体的に実施し、総合計画を健全な行政経営の側面から支えることで、より一層効果的な自治体経営の推進に取り組みます。 第3次行政改革大綱においては、総合計画の目指すべき将来像への道筋として「総合計画との一体的な推進を通じた持続可能な自治体経営の確立」を掲げます。また、行政改革の推進にあたって、市民と行政が共有する共通の視点として「いなべブランドの創造」を位置づけるとともに、行政改革についての効果的な情報発信を行います。情報発信にあたっては、時流に即した効果的な手法について常に検討、実施します。効果的な情報発信を通じて、いなべ市の魅力を伝えとともに、魅力の磨き上げを継続的に実施し、定住や移住、企業誘致等を促進するとともに、市職員の定着や優良人材の獲得につなげます。
▶	基本方針	今後は、生産年齢人口の減少による労働力の不足、行政需要の増加、社会保障関連経費の増加、インフラ施設（公共的な機能を担う施設）の老朽化、変化の激しい社会情勢への対応、デジタル社会の急速な進展等、様々な課題への対応が必要となります。 こうした課題を踏まえ、今後も持続可能な自治体経営を継続していくため、その基本的な資源となる職員及び組織の一層の強化のもと、財政基盤の確立を図る必要があります。また、効果的・効率的で安定したサービス提供体制の確立に向けた不断の改善を継続的かつ迅速に行う必要があります。 今後10年間の行政改革の基本方針として、基本方針1では職員や組織体制についての改革、基本方針2では歳出抑制や歳入確保といった財政面での改革、基本方針3では行政サービスにおける改革を掲げます。
▶	将来に渡る 課題	10年間の計画期間中に課題解決に取り組みつつ、中長期の視点からも対策が必要な項目として、「1 多様化・複雑化する行政需要」、「2 市組織の状況と働き方改革」、「3 厳しい財政状況の見通し」、「4 公共施設の適正な管理」、「5 ICTやAIなどの先端技術の発展」、「6 国・県の動向等」を掲載しています。

基本方針１ 職員力と組織力の向上

限られた人員で行政サービスを維持・向上するため、職員一人ひとりの能力を高めるとともに、その能力を十分に発揮できる環境を整え、組織の強化を図ります。

組織横断的に職員の様々なアイデアが創出され、実行に移されていく風土づくりと仕組みづくりに取り組みます。

<基本方針が目指す姿>

(１) 職員の能力・意欲の向上

職員のチャレンジ意識と能力の向上に取り組むとともに、人事の硬直化を防ぎ、任用形態のあり方を検討します。また、市役所における働き方改革を推進します。

(２) 組織力の強化

行政課題への的確な対応や重点施策の迅速かつ確実な実施に向けて、より効率的で機能的な執行体制の確立に取り組めます。

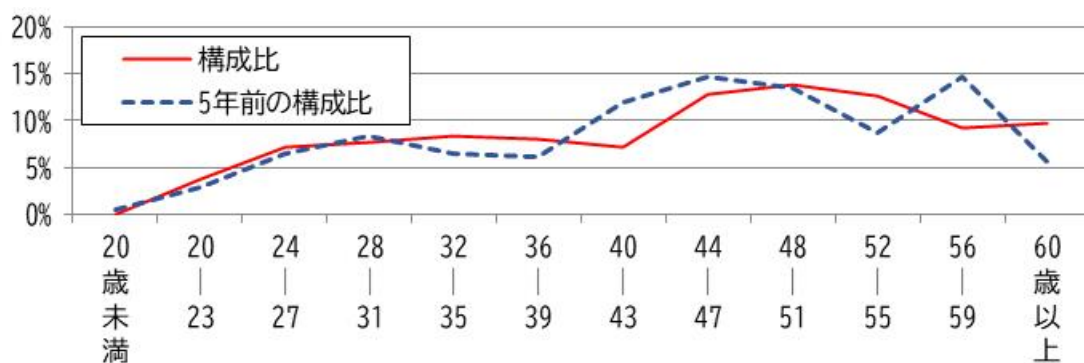
■基本方針１で踏まえるべき現状と課題

- ・生産年齢人口の減少による労働力不足が生じる。
- ・職員数の適正化を図ってきたが、会計年度任用職員を含めた定員管理の適正化が必要となっている。
- ・多様化・複雑化する行政需要に対応する専門的な知識や技術が不足しており、積極性、創造性のある職員の育成が必要となっている。
- ・行政単独では、質の高い行政サービスの提供が難しくなっているため、民間の資金や活力を導入した新たな官民連携の検証が必要となっている。

Topics：職員の構成割合

■年齢別職員構成の状況

(令和6年4月現在)



基本方針1の推進項目

(1) 改革を実行できる職員の育成

本市の行政サービスをより一層向上させるために、職員一人ひとりが市民感覚を持ち、従来の考え方に捉われずに、多様な改革を重ね続けていくことが重要です。職員一人ひとりの行政改革の意識の醸成を図り、目標に向けて自律的に行動し、自ら成長する職員の育成に取り組むとともに、職員の定着や有能な人材が集う職場の風土づくりを推進します。

また、市役所の組織運営としての継続性と職員の人材育成の均衡を保ちながら、適切な職員配置を行い、組織の活性化を図ります。

(2) 職員が能力を発揮しやすい職場環境づくり

行政サービスを効果的かつ持続的に提供するためには、職員一人ひとりが持てる力を最大限に発揮し、働きがいを感じながら働くことが重要となります。

職員がそれぞれの能力を発揮しやすい環境づくりや定数の適切な管理に加え、時間外勤務の改善や育児休業・介護休暇等が取得しやすく、多様な働き方ができる職場づくりを進めます。

(3) 業務改革による生産性の向上

業務のプロセス全体を根本から見直し、再構築することで、業務全体の生産性の向上を図ります。効率の悪い事務作業の洗い出しや見直しを継続して実施するとともに、デジタル技術を積極的に活用し、業務の更なる効率化を図り、職員が職員でなければできない業務に注力できる体制を構築します。

また、日常の業務中で、現場の職員が自ら評価、確認ができる仕組みづくりに取り組めます。

基本方針２ 未来につなぐ持続可能な財政基盤の確立

多様な分野、場面における行政需要の増加や将来的な歳入減少の可能性も踏まえ、歳出抑制・歳入確保の両面から財政基盤の強化を行います。

公共施設の適正な管理の仕組みを整え、施設の集約化等により、管理経費の抑制に取り組めます。

また、公共施設の効果的な活用と合わせ、使用料等の見直しや受益者負担の適正化を図るとともに、補助金等の総点検に取り組めます。

<基本方針が目指す姿>

（１）安定的な財政運営

財政運営の基本である歳入に見合った歳出とし、新たな財源の確保に取り組めます。

（２）公共施設の適正管理と最適化

市民との対話により、公共施設の適正な管理や人口規模・財源に応じた最適化に取り組めます。

（３）受益者負担金の適正化と補助金等の総点検

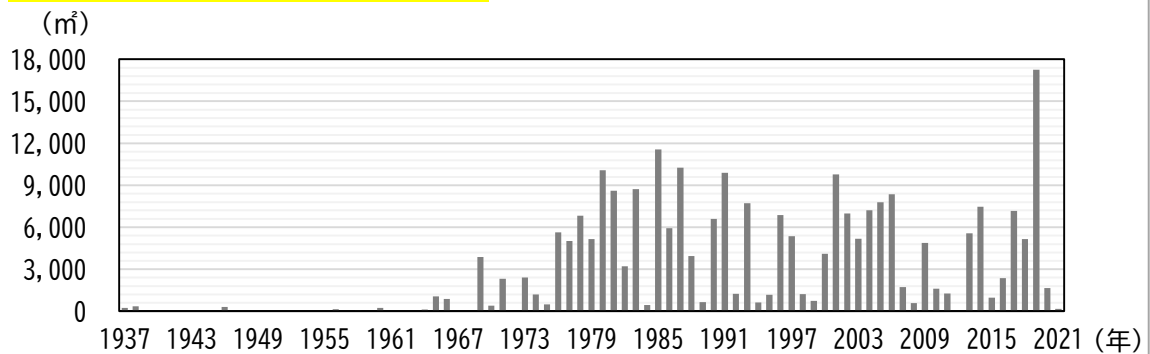
持続可能な自治体運営を実現するため、受益者負担金の適正化と補助金等の総点検を継続して取り組めます。

■基本方針２で踏まえるべき現状と課題

- ・ 財政状況の見通しでは、社会保障経費が増大する一方で、税収や地方交付税などの一般財源の大幅な増収は期待できない状況である。
- ・ 現在の公共サービスを維持するには、単年度で 15 億～20 億の財源不足が見込まれる。
- ・ 民間の資金や活力を導入する等、新たな官民連携が求められている。
- ・ 市の公共建築物について、施設整備量の 3 分の 1 以上が築 30 年以上を経過しており、老朽化が進む今後は、必要な財源の確保が課題である。
- ・ 第 2 次行政改革大綱で定めた受益者負担金適正化の基準や補助金の適正化視点に基づいた検証が必要である。

Topics：公共施設の老朽化

■本市の築年別施設整備量(総延床面積)



Topics：本市の財政力

■財政力指数 ※平成 26 (2014) 年度～令和 5 (2023) 年度の平均値

自治体	いなべ市	全国平均	三重県自治体 平均	愛知県自治体 平均	岐阜県自治体 平均
指 数	0.83	0.50	0.58	0.93	0.58

※財政力指数：地方公共団体の財政力を示す指数で、基準財政収入額を基準財政需要額で除して得た数値の過去3年間の平均値。財政力指数が高いほど、普通交付税算定上の留保財源が大きいことになり財源に余裕があるといえる。

■経常収支比率 ※平成 26 (2014) 年度～令和 5 (2023) 年度の平均値

自治体	いなべ市	全国平均	三重県自治体 平均	愛知県自治体 平均	岐阜県自治体 平均
指 数	91.3	92.1	89.8	90.1	88.1

※経常収支比率：地方税、普通交付税のように用途が特定されておらず、毎年度経常的に収入される一般財源（経常一般財源）のうち、人件費、扶助費、公債費のように毎年度経常的に支出される経費が占める割合をいう。

基本方針2の推進項目

(1) 公共施設マネジメントの強化

本市の多くの公共施設で老朽化に対応した取壊しや更新の対策が必要となっています。

取壊しや更新は、多額の費用が生じることから、将来世代に過度な負担が生じないように、社会状況の変化を踏まえた上で、計画的で効率的な対策を図ります。また、公共施設で提供されるサービスの類似機能の集約化や異なる機能の複合化等に取り組みます。

(2) 経常的な経費の効果的な配分

変化の激しい社会情勢に迅速で適切に対応するためには、限られた財源を必要な事業へ効果的に配分し、固定的経費の削減等の歳出抑制に取り組み、最少の経費で最大の効果をあげることが重要です。また、ゼロカーボンシティの実現に向けて、行政改革の視点から省エネルギーの推進等に積極的に取り組みます。

(3) 安定的な自主財源の確保

国や県等からの財源確保に積極的に取り組む一方で、財政支援への過度な依存を抑えるため、自主財源を確保できる仕組みや体制の整備が重要です。

企業誘致や各種産業活性化への支援とともに、長期的な人口減少の抑制対策による市税収入の確保を図ります。

基本方針３ 効果的・効率的で安定した行政サービスの構築

多様化・複雑化する行政需要を踏まえ、限られた行政資源で最大の効果が生み出せるよう、効果的・効率的で安定した行政サービスの構築に取り組みます。

市が目指す将来像の実現のために、既成概念からの脱却と事務事業の見直しによって生み出した財源を、戦略的に配分する仕組みを構築します。

ＩＣＴやＡＩ等、将来を見据えた新しい技術の導入によって業務効率を上げ、資金や人的な余力を生み出します。

<基本方針が目指す姿>

（１）事務事業の継続的な見直し

ビルド・アンド・スクラップにより、本市が目指す姿を実現するための事務事業の継続的な見直しを図ります。

（２）行政のデジタル化

先端技術の積極的な導入により、行政の更なる効率化や市民の利便性の向上を図ります。

■基本方針３で踏まえるべき現状と課題

- ・事務事業評価及び施策評価の的確な進捗管理を実施し、事業の再構築や重点化に向けた優先度の判断が必要である。
- ・ＩＣＴやＡＩ等の先端技術の急速な発展により、行政のデジタル化によるサービスの質の向上と効率化が求められている。
- ・行政のデジタル化の加速、民間活力のさらなる活用、広域自治による地域課題対応等が検討されており、国や県の動向等も踏まえた時流に即した迅速かつ適切な対策が必要である。
- ・多様化、複雑化する市民ニーズを的確に把握し、効果的なサービスにつなげる必要がある。

Topics

■電子市役所いなべ

本市は、電子申請やクレジット納付、公共施設等のオンライン予約等、全国のコンビニエンスストアでの住民票や納税証明書等の取得等、他自治体に先駆けて電子市役所として全国的に評価されてきました。今後も、急速に発展する先進技術を継続的に着目し、効果的な導入につなげていく必要があります。

基本方針3の推進項目

(1) 行政サービスのデジタル化推進

本市は、全国に先駆けて行政手続のデジタル化を推進してきました。今後も先進技術の動向を注視し、市民の利便性向上及び職員の負担軽減につながるよう、オンライン手続やワンストップサービス等の拡充を図ります。

(2) 多様な主体との連携と協働

指定管理者制度の活用やPPP／PFI※の推進等、民間の活力を効果的有効に活用することで、民間のノウハウを生かした効果的な事業実施を推進します。

また、本市が積極的に受け入れを行っている集落支援員や地域おこし協力隊、地域活性化起業人等の外部人材についても、より効果的に活用します。

さらに、地域住民や市民活動団体、学校等とも連携し、それぞれの長所を生かして多様化・複雑化する地域課題の解決に向けた取組を進めます。

※PPP：Public Private Partnership 公共施設等の整備を行政と民間が連携して行うことにより、市民サービスの向上や行政の効率化等を図る手法の総称

※PFI：Private Finance Initiative PFI法に基づき、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用し、公共施設等の設計、建設、維持管理、運営等を行う手法

(3) 市民ニーズに応じた行政サービスの提供

施策や事業の見直しの際には、市民の意見を効果的に聴取し、行政サービスに反映することで、市民の理解と共感を得ながら行政サービスを効果的に提供し、誰もが暮らしやすく、次世代を担う子ども・若者からも選ばれるまちづくりを推進します。~~今後は、次世代を担う子ども・若者の意見聴取の充実を図ります。~~

また、市民ニーズの抽出にあたっては、事業の見直しの趣旨や内容、関連する財政状況の見える化等、分かりやすい情報の発信を通じて、より効果的に意見を聴取し、改善に反映するとともに、関連部署間での情報共有の徹底を図ります。

第3章 推進方法

第1節 進捗管理

第2節 評価指標と目標値の設定

第3節 行政改革の財政効果額

第4章 実施項目

■体系別取組一覧（20～30の実施事項の一覧を掲載予定）