



～未来へ躍動する 桃太郎のまち岡山～

# 岡山市行財政改革推進プラン(仮称)

(素案) 案

平成 28 年 11 月  
岡 山 市

(市長メッセージ掲載予定)

## 目次

### 第1章 プランの策定の背景

1	これまでの行財政改革の取組状況	2
2	岡山市を取り巻く状況	
(1)	財政の状況	4
(2)	公共施設等の状況	6
(3)	職員数等の状況	7
(4)	行財政改革に係る市民の意識	9
(5)	官民の役割分担	9

### 第2章 プラン策定の考え方

1	プランの目的と位置づけ	10
2	計画期間	10
3	基本理念	11
(1)	躍動するまちづくりのための財政健全性の確保	11
(2)	より良い市民サービスの提供のための工夫と仕組みづくり	11
(3)	市民からの期待に応えられる組織への自己変革	11
4	進行管理	12

### 第3章 施策展開と具体的取組内容

施策展開1	健全で持続可能な財政運営	13
1	財政の健全化と透明性の向上	13
2	歳入の確保	14
3	歳出の見直し	14
4	公営企業等の健全経営	15
5	外郭団体の経営の適正化	16
施策展開2	公共施設等のマネジメントの推進	17
1	最適な資産管理	17
施策展開3	効率的・効果的な市民サービスの提供と公民連携の推進	18
1	官民の役割分担の見直し	18
2	情報ガバナンスの推進	19
3	市民サービスの向上	19
施策展開4	組織力の向上	21
1	組織の最適化	21
2	人材育成	22
3	女性職員の活躍	22
4	ワーク・ライフ・バランスの推進	23
施策展開5	透明性の高い開かれた市政運営	24
1	市政情報の発信と広聴機能の充実	24
用語解説		26

# 第1章 策定の背景

## 1 これまでの行財政改革の取組状況

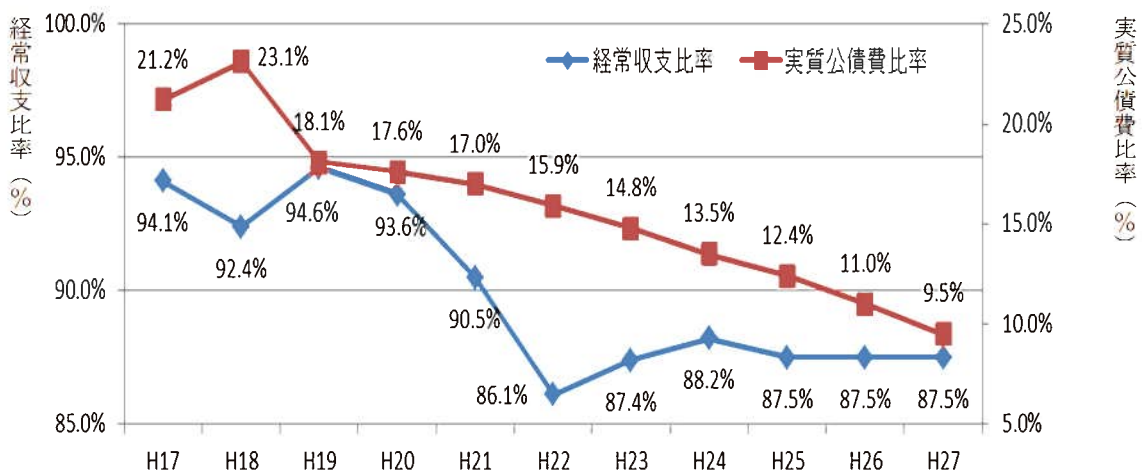
岡山市では、行財政改革の基本方針である新岡山市行財政改革大綱（長期計画編）（計画期間：平成17年度～平成28年度）を策定し、それに基づき、全ての事務事業の見直しや市債借入の抑制、適正な定員管理等による積極的な行財政改革に取り組んだ結果、経営体質の健全化が図られ、目標として掲げる3つの指標を達成する見込みです。

また、財源を調整するための基金（財政調整基金、市債調整基金及び公共施設等整備基金）は、平成20年度までは扶助費・保険医療費をはじめとした社会保障関係費等の増加や政令指定都市移行に伴う臨時的な経費等により取崩額が増えたため残高は減少しましたが、平成23年度以降は、市有施設耐震化や老朽化施設の改修・更新等の財源として、公共施設等整備基金へ積立を行ったことにより残高が増加しました。

図表1 新岡山市行財政改革大綱（長期計画編）に掲げた3つの指標とその達成状況

項目	平成17年度 決算	(目標値) 平成27年度決算	平成27年度 決算	政令指定都市順位 平成26年度決算
経常収支比率	94.1%	指定都市上位程度	87.5%	1位
実質公債費比率	21.2%	12%程度	9.5%	13位
人件費比率	20.6%	17%台	16.2%	14位

図表2 経常収支比率、実質公債費比率の推移

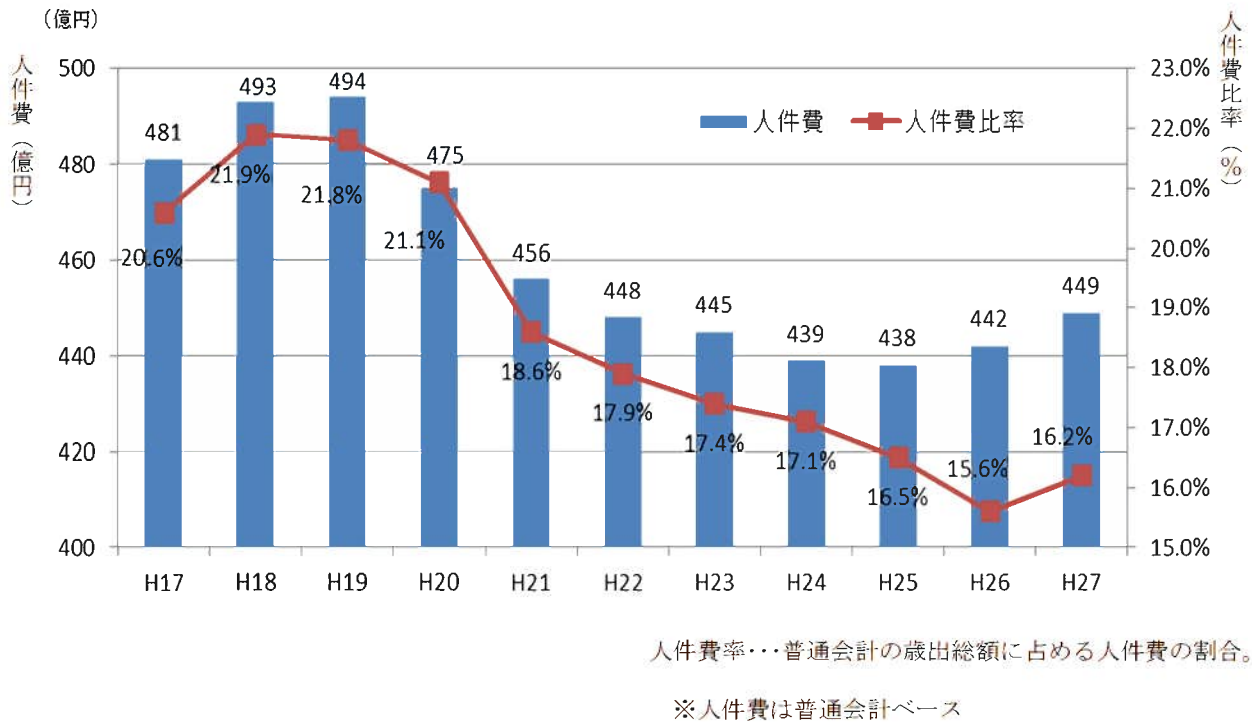


経常収支比率：財政構造の弾力性を示す指標。比率が低いほど弾力性が大きいことを示す。

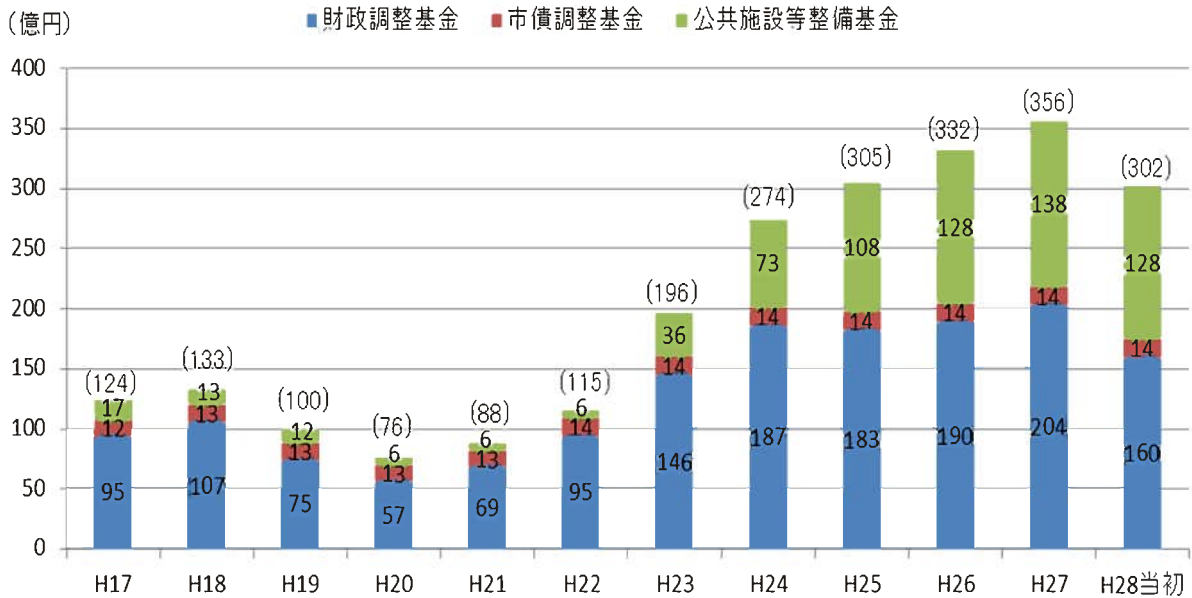
実質公債費比率：収入に対する負債の返済割合。比率が低いほど財政を圧迫しないことを示す。

人件費比率：普通会計の歳出総額に占める人件費の割合。

図表3 人件費と人件費比率の推移



図表4 財政調整のための基金残高の推移



財政調整基金：地方公共団体が予期しない収入減少や支出増加に備えるため、年度間の財源不均衡を調整し、計画的な財政運営を行うために積み立てている基金。

市債調整基金：公債費の償還を計画的に行うための財源に充てるために積み立てている基金。

公共施設等整備基金：公共施設等の整備に要する財源に充てるために積み立てている基金。

## 2 岡山市を取り巻く状況

### (1) 財政の状況

岡山市では、積極的な行財政改革を進めてきた結果、一部の財政指標には改善がみられる一方で、今後の税収などの一般財源の動向は先行きが不透明であり、少子高齢化の進展による社会保障関係経費の増加や市有施設の耐震化及び老朽化施設の改修・更新等にも多額の経費が必要となることが見込まれています。

また、市の収入全体の約4割を占める重要な財源である市税収入は、平成25年度以降は回復基調ではありますが、安定的な確保に向けて、賦課徴収強化等による確実な市税徴収はもとより、あらゆる収入確保の努力が必要です。

これらのことから、事業の選択と集中を図るとともに、行財政改革によるムダの排除、歳入確保策や有利な財源の活用などを行い、将来世代に負担を先送りすることなく、財源調整基金の残高を一定程度保ちながら、財政運営の健全性を確保した上で、未来へ躍動するまちづくりを推進する必要があります。

### ○義務的経費<sup>※1</sup>の増加

義務的経費（人件費・扶助費・公債費）は性質上、支出が義務付けられているため、歳出総額に占める義務的経費の割合が高くなれば、政策的な経費に充てる財源に余裕がなくなり、市民サービスの提供にも影響を与えます。

人件費は3年間の職員採用凍結により平成25年度までは減少し、公債費は市債借入額の抑制等の行財政改革により減少傾向にあるものの、扶助費は少子高齢化の進展等により増加しているため、義務的経費全体としては増加傾向にあります。

また、少子高齢化の進展などにより、社会保障関係経費は平成27年度までの10年間で2倍近く増加し、一般財源は、180億円を超える増加となっています。

社会保障関係給付の増加や地域経済を支える生産年齢人口の減少は、本市の財政運営にとって大きな懸念材料であり、将来にわたって、安定した社会保障施策を実施していくためにはこれまで以上に健全な財政運営を行っていく必要があります。

図表5 社会保障関係経費及び岡山市の人口の推移

(単位:億円)													
区 分	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H27-H17 伸び率(%)	
扶 助 費	397	411	433	449	507	626	661	668	680	715	728	331	83.4%
一般財源	157	171	174	177	200	223	227	233	239	245	245	88	56.1%
繰 出 金	132	145	151	159	168	191	203	204	222	214	247	115	87.1%
一般財源	111	124	129	134	142	164	176	177	194	182	207	96	86.5%
合 計	529	556	584	608	675	817	864	872	902	929	975	446	84.3%
一般財源	268	295	303	311	342	387	403	410	433	427	452	184	68.7%

(単位:千人)														
	推計人口													
											H32	H37		
年少人口	99	99	101	102	101	101	101	101	100	99	99	91	86	
生産年齢人口	438	436	447	444	442	441	440	438	441	436	435	437	434	
高齢者人口	122	126	137	141	145	148	150	155	162	169	172	190	195	
総 人 口	659	661	685	687	688	690	691	694	703	704	706	718	715	
構 成 比	年 少	15.0%	15.0%	14.7%	14.8%	14.7%	14.6%	14.6%	14.6%	14.2%	14.1%	14.0%	12.7%	12.0%
	生産年齢	66.5%	66.0%	65.3%	64.6%	64.2%	63.9%	63.7%	63.1%	62.7%	61.9%	61.6%	60.9%	60.7%
	高 齢 者	18.5%	19.1%	20.0%	20.5%	21.1%	21.4%	21.7%	22.3%	23.0%	24.0%	24.4%	26.5%	27.3%

※扶助費 生活保護、児童手当、障害者関係経費、保育所関係経費など

※繰出金 保険医療特別会計への繰出金(介護保険、後期高齢者医療、国民健康保険)

※平成27年度までの人口は住民基本台帳人口。推計人口は国勢調査をベースにした岡山市独自推計。

公債費は、償還金が全額、地方交付税に算入される通常分の市債の借入抑制を続けてきた効果により、平成18年度の395億円をピークに平成27年度まで減少しています。一方で、今後見込まれる市有施設耐震化及び老朽化施設の改修・更新などを考慮すると、平成30年度には増加に転じると推計され、公債費負担の平準化を図っていく必要があります。

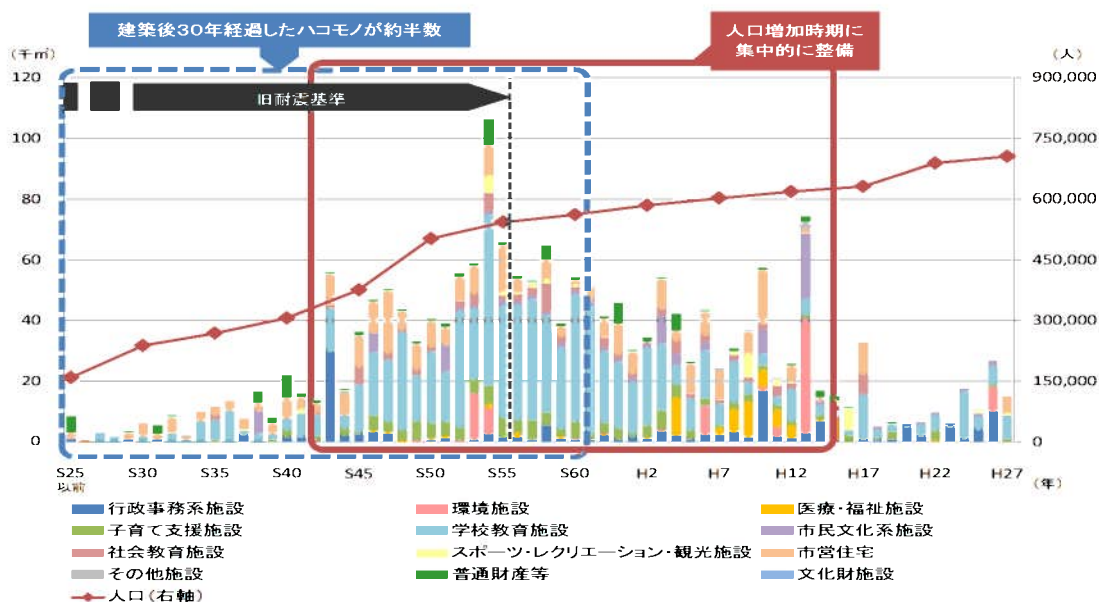
## (2) 公共施設等の状況

平成 24 年度末時点でのハコモノ<sup>※2</sup>の総延床面積 (2,149 千<sup>2</sup>m)、インフラの総量 (道路 6,465 km、橋りょう 67 km、上水道管 4,321 km、下水道管 2,271 km) の更新費用を推計すると、既存施設をすべて保持したとして、図表 7 のように、今後 40 年間で改修・更新に 1 年あたり約 449.0 億円を要する試算となります。

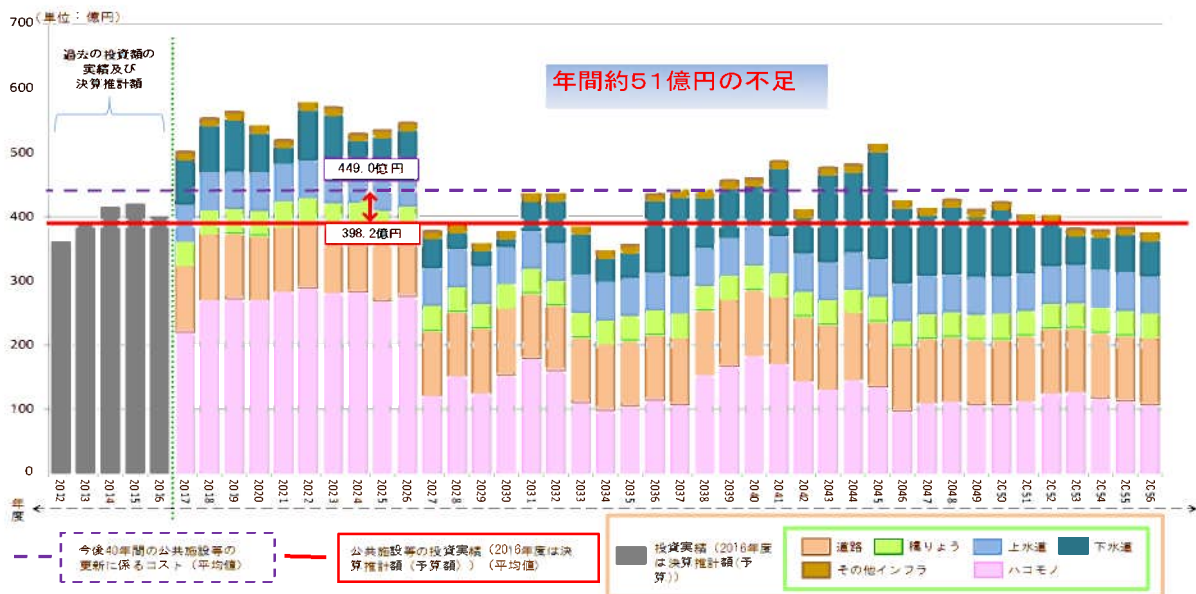
一方、過去 5 年間に於ける公共施設等の整備や改修等に係る投資額の実績は年平均約 398.2 億円となっており、年間約 51 億円/年の不足が発生することとなっています。

こうした財政需要に対応していくため、公共施設等の適正な管理、計画的・効率的な修繕等を行い、安全性の確保、市民サービスの向上、長寿命化等によるコスト削減を推進していく必要があります。

図表 6 市有施設における建築年別床面積 (H28.3 末現在)



図表 7 市有施設及びインフラに係る将来の更新費用の推計



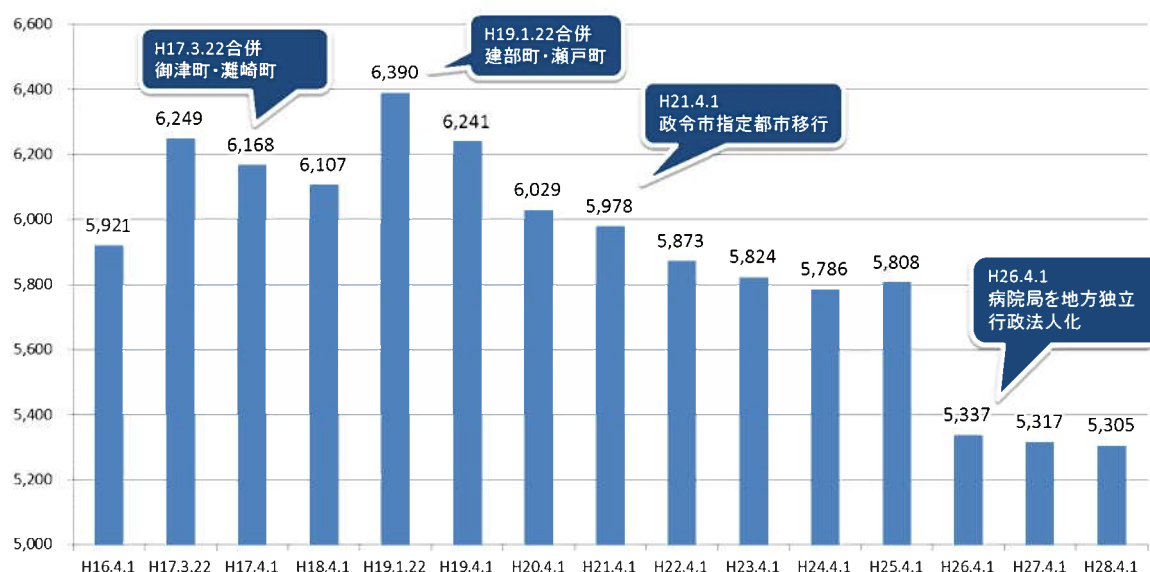


### (3) 職員数等の状況

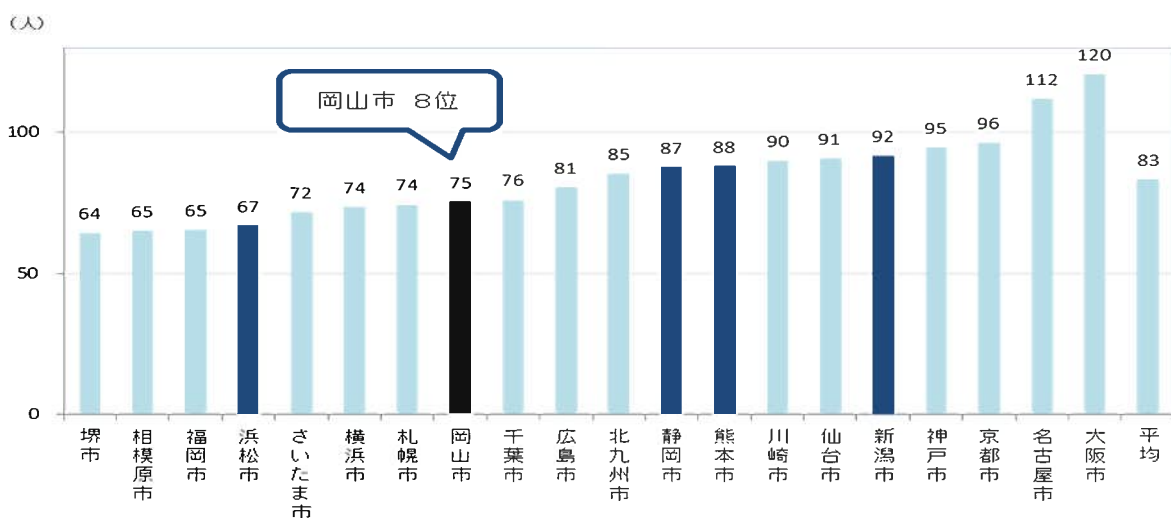
平成17年度に策定した集中改革プラン<sup>※3</sup>において、平成17年4月の職員数6,448人（旧建部町及び旧瀬戸町の職員数280人を含む）に対して、平成22年4月までに10%、645人程度の削減を目標としました。職員採用凍結による抑制等を図った結果、平成22年4月の職員数は、政令指定都市移行による権限移譲事務（人員換算で188人分）の増加があったにもかかわらず5,873人となり、実質で763人の削減となりました。

平成23年には職員採用中期計画を策定し、職員数の削減と適正化に取り組み、また、平成26年4月に病院局を地方独立行政法人に移行したことにより、平成27年4月の職員数は5,317人となり、平成22年4月から122人の削減となりました（病院局分を除く）。

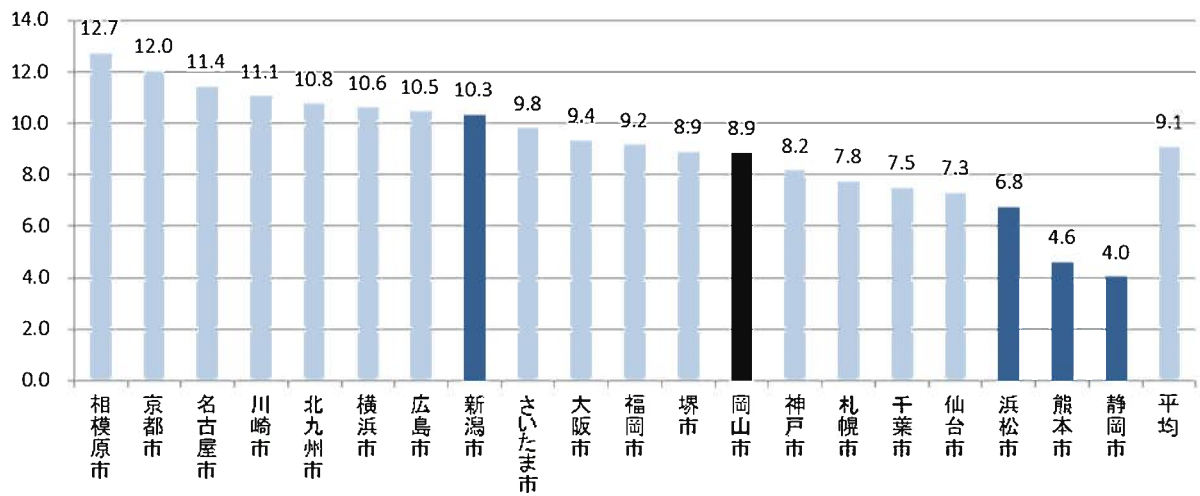
図表8 岡山市の総職員数の推移



図表9 人口1万人当たりの総職員の政令指定都市比較（H27.4.1現在）



図表 10 【一般行政職】女性管理職比率（課長級以上）の政令指定都市比較（H27.4.1現在）



#### (4) 行財政改革に係る市民の意識

平成 27 年度に実施した「岡山市市民意識調査」において、今後の行財政改革を進めていく中で、特に積極的に取り組んでいくべきものは何か、と聞いたところ「職員の意識改革・人材育成」「市が所有している財産の有効活用（利用されていない土地の売却など）」「行政サービスの質の向上」が上位 3 項目となり、このような視点を取り入れながら、今後の行財政改革を進めていく必要性があります。

図表 11 行財政改革に係る市民意識調査の結果

今後積極的に取り組んでいく必要のあるもの	割合
職員の意識改革・人材育成	47.2%
市が所有している財産の有効活用	37.0%
行政サービスの質の向上	27.4%
行財政改革に関する情報提供	19.4%
市民と協働した行政サービスの提供	16.0%
行政サービスコストの縮減	14.8%
受益者負担の見直し	9.0%
無回答・無効回答	6.4%

岡山市市民意識調査：市政に関する市民の評価と意見・要望を幅広く把握し、その調査結果を今後の市政運営に反映させる目的で隔年実施。

**【平成 27 年度岡山市市民意識調査の概要】**

- 調査の対象：市内在住の満 18 歳以上の男女 10,000 人（住民基本台帳から無作為抽出）
- 有効回数：5,417 通（回収率 54.2%）

#### (5) 官民の役割分担

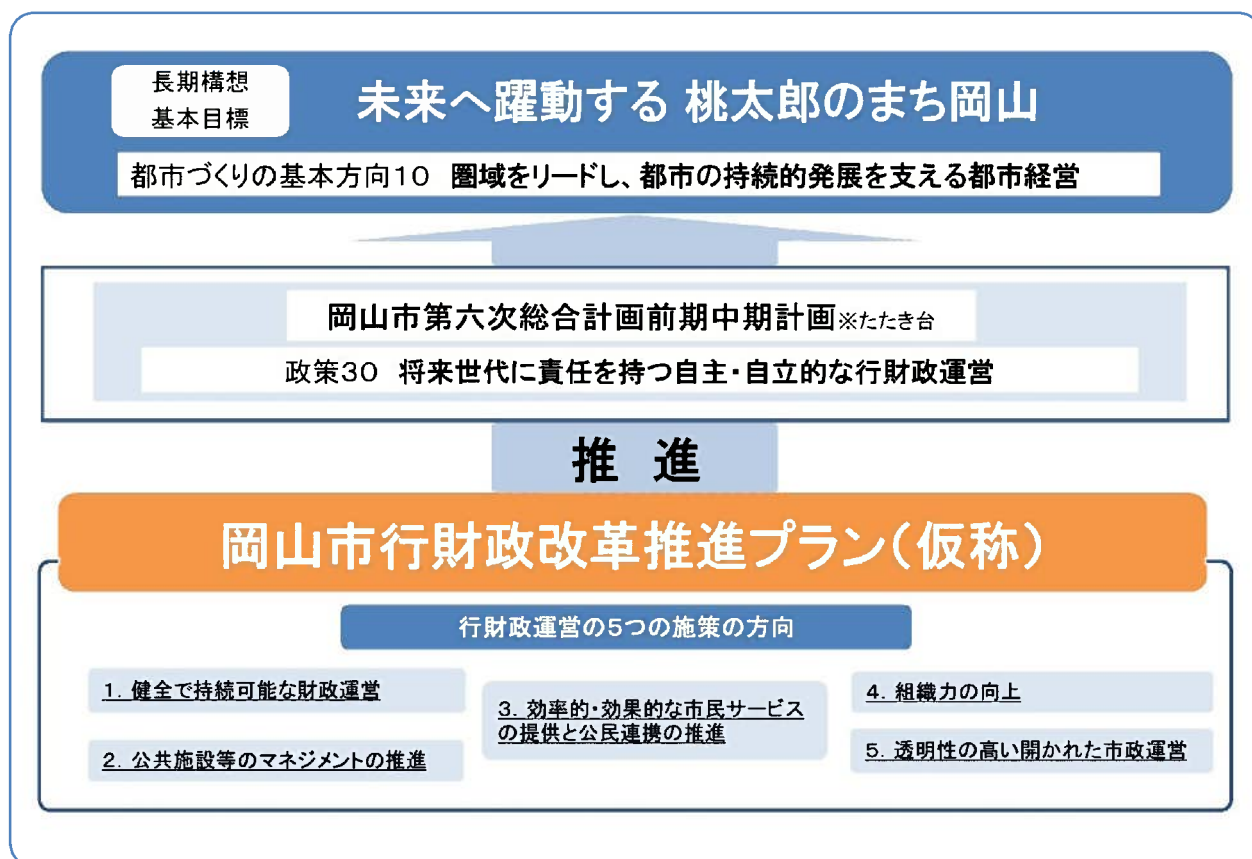
岡山市では、新岡山市行財政改革大綱に基づき、官民の役割分担を見直し、民営化や指定管理者制度<sup>※4</sup>、PFI<sup>※5</sup>の導入などにより行政体制のスリム化を進めてきましたが、少子高齢化の一層の進展等により地域の課題は多様化・増大化しており、その解決のためには、多様な主体との協働・連携を一層推進し、民のノウハウや創意工夫をいかす仕組みをつくとともに、コスト削減やスリム化から、サービスの質向上が求められています。

## 第2章 プラン策定の考え方

### 1 プランの目的と位置づけ

第1章の本市を取り巻く状況を踏まえ、こうした状況に的確に対応するとともに、岡山市第六次総合計画長期構想の「都市づくりの基本方向10 圏域をリードし都市の持続的発展を支える都市経営」、前期中期計画の「政策30 将来世代に責任を持つ自主・自立的な行財政運営」の5つの施策の方向に基づき、現大綱による「財政の健全化」の成果を土台に、そしてこれを堅持し、「躍動する岡山」のまちづくりを支えるチャレンジする組織と強固な行財政基盤づくりをスタートさせるために策定するものです。

図表 12 岡山市行財政改革推進プラン（仮称）の位置づけ



### 2 計画期間

平成28年度（2016年度）～平成32年度（2020年度）の5年間

※岡山市第六次総合計画前期中期計画と同一期間

### 3 基本理念

---

厳しい財政状況を踏まえ、これまで新岡山市行財政改革大綱に基づき、コストを削減しスリム化を進めることにより、財政の健全化に一定の成果をあげてきましたが、今後、新たな財政需要の増大が見込まれる中、財政の健全性を維持しながら、「躍動する 桃太郎のまち岡山」の実現を支える強固な行財政基盤をつくる必要があります。

このため、本行財政改革推進プランでは、事務執行の最適化を図りながら、市民サービスの質の向上に向け、職員一人ひとりが主体的に考え、組織として実行する「工夫の行革」へと深化します。

#### (1) 躍動するまちづくりのための財政健全性の確保

少子高齢化の進展による社会保障関係経費の増加や市有施設の耐震化及び老朽化施設の改修・更新等にも多額の経費が必要となることが見込まれる中、未来へ躍動するまちづくりを支えるため、財政健全性の確保を図る必要があります。

そのために、上記大綱による「財政の健全化」を堅持し、その成果を土台に、将来世代に負担を先送りすることなく財政運営の健全性の確保を図ります。

#### (2) より良い市民サービスの提供のための工夫と仕組みづくり

人口減少・少子高齢社会の到来による多種多様な地域課題は、行政だけで解決することが難しくなっており、地縁団体のほか、企業や大学、NPO等の多様な主体とともに、地域の身近な課題に対し柔軟に対応していかなければなりません。

そのために、わかりやすく伝わりやすい市政情報を発信し、市民と行政が課題の共有や具体的な役割分担を明確にしながら、より良い市民サービスを提供するための工夫と仕組みづくりを推進します。

#### (3) 市民からの期待に応えられる組織への自己変革

市民の信頼と期待に応えるためには、多様化・複雑化する行政課題に的確に対応するとともに、質の高い市民サービスを提供していくことが求められます。

そのために、政令指定都市移行による国、県から移譲された様々な権限を生かしながら、前例や固定観念等にとらわれず課題に果敢にチャレンジし、創意工夫で課題解決に導ける人材を育成するとともに、チームとして力が発揮できる組織への自己変革を図ります。

## 4 進行管理

### ① KPI(重要業績指標)<sup>※6</sup>の設定

施策全体と取組の方向性に指標を設定。

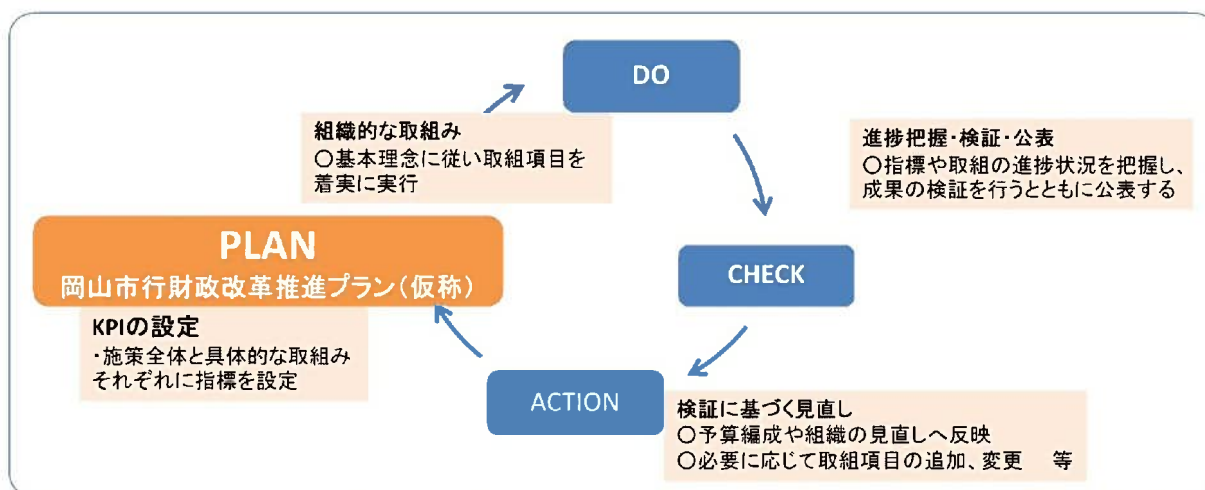
### ② 毎年検証し、結果を公表

指標により進捗状況を把握し、成果の検証を行うとともに、検証結果を予算編成や組織再編などに反映し、必要に応じて取組項目の追加変更を行います。

### ③ PDCAサイクルの確立

上記の①②を徹底し、PDCAサイクルを確立します。

図表 13 プランを着実に推進するPDCAサイクル



## 第3章 施策展開と具体的取組内容

### 施策展開 1 健全で持続可能な財政運営

事業の選択と集中を図るとともに、行財政改革によりムダの排除、歳入確保策や有利な財源の活用を図ります。

また、将来世代に負担を先送りすることなく、基金残高を一定程度保ちながら財政運営の健全性を確保したうえで市民福祉の向上と活力ある都市づくりを進めます。

#### 【指標（例）】

■実質公債費比率	9.5%	(H27)	→	(H32)
■経常収支比率	87.5%	(H27)	→	(H32)

#### 1 財政の健全化と透明性の向上

##### 【現状認識】

- ・新岡山市行財政改革大綱（長期計画編）（H17年度～H28年度）に基づき（H21年2月改定）、人件費の抑制や市債の借入抑制等の行財政改革を積極的に進めた結果、「経常収支比率」「実質公債費比率」及び「人件費比率」について、上記の大綱の目標を前倒しで達成した。
- ・しかしながら、今後の税収などの一般財源の動向が不透明な中、少子高齢化の進展に伴う社会保障関係経費の増加が見込まれ、また、施設の耐震化や公共施設等の老朽化に伴う大規模な改修や更新などに多額の経費が必要となることから、財政は予断を許さない状況である。

##### 【取組の方向性】

- ・これまでの行財政改革による成果を土台に、今後の社会動向を見据えながら財政状況の健全性を維持していくとともに、新地方公会計制度<sup>※7</sup>の活用や予算の見える化を通じて、市民にわかりやすい市の財政状況を公表することにより、市の財政状況に対する市民の理解を深める。

#### 具体的取組① 財政の健全性の維持・確保

財政局

- ・財政健全化指標の健全性の維持。
- ・基金残高の一定程度の確保。

#### 具体的取組② 予算編成上の工夫と予算編成過程の見える化の継続

政策局  
財政局

- ・中期計画に即した重点施策の決定及びその推進に向けた取組方針を策定。
- ・重点施策の推進と財政の健全性の確保との両立のための予算編成上の工夫。
- ・平成27年度当初予算編成から実施している予算編成過程の見える化の継続。

#### 具体的取組③ 新地方公会計制度を活用した財務書類の作成、公表

財政局

- ・新地方公会計制度を活用した統一的な基準による財務書類の作成、及びよりわかりやすい財政状況の情報発信。

【H29年度中に公表予定】

## 2 歳入の確保

### 【現状認識】

・ 少子高齢化の進展に伴う社会保障関係経費の増加や、生産年齢人口の減少による税収減等が懸念される中、市民生活の向上と活力ある都市づくりを推進するためには、確実な市税徴収はもとより、あらゆる収入確保の努力が必要である。

### 【取組の方向性】

・ 自主財源<sup>\*8</sup>の確保と市民負担の公平化の観点から、市税等の収納率を向上させるとともに、多様な財源の確保策を検討・導入を進めていくことで、市民のニーズに沿った新たな事業のための必要な財源の確保を図る。また、必要に応じて受益者負担の見直しについて検討する。

#### 具体的取組① 税収等の適正な徴収

財政局  
保健福祉局  
岡山っ子育成局

・ 口座振替、コンビニ収納等の推進により滞納を未然に防止し、収納率の向上を図る。  
(市税、国民健康保険料、介護保険料、保育料等)

#### 具体的取組② 債権管理の適正化

財政局  
担当局

・ 平成 27 年度に制定した債権管理条例に基づき、適正な債権管理の徹底を図る。

#### 具体的取組③ 新たな財源の確保

財政局  
政策局

・ 地方創生応援税制（企業版ふるさと納税）（H29 年度から）の推進をはじめネーミングライツ<sup>\*9</sup>の設定等を活用し、歳入確保に努める。

## 3 歳出の見直し

### 【現状認識】

・ 平成 17 年から平成 27 年度までの間で社会保障関係経費は、少子高齢化の進展等により 2 倍近くに増加し、その一般財源は 268 億円から 452 億円と約 180 億円の増加となっている。  
・ この間の社会保障に要する一般財源の伸び率は 68.7%、一方、市税収入の伸び率 11.0%である。

### 【取組の方向性】

・ 既存の事務・事業の見直しを行う「事務事業チェック」を通じて、自らの事業のムダを排除しコスト削減を図るとともに、財政の硬直化を招く公債費や扶助費等の義務的経費の適正化に向けた取組を推進することで財政余力を生み出す。

#### 具体的取組① 事務事業の見直し

総務局  
財政局  
各局区室

・ 職員一人ひとりが自らの業務を点検し、組織として見直しを徹底的に進める。



<b>具体的取組② 義務的経費の適正化</b>	<b>財政局 保健福祉局</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・生活保護受給者に対して一人ひとりの状況に応じた支援を行いながら、後発医薬品の使用促進や適正な医療機関受診を進めることで医療扶助の適正化を図るとともに、稼働能力を有する受給者に対しては、能力や特性に応じた就労や社会参加を促進するなど、自立の促進と適正化に向けた取組を進める。</li> <li>・市債の借入抑制と公債費負担の平準化を図る。</li> </ul>	

<b>4 公営企業等の健全経営</b>	
<p><b>【現状認識】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・水道事業は、岡山市水道事業総合基本計画（アクアプラン 2007）に基づき効率的な経営に努めてきたが、長期的な水需要の減少につながる人口減少社会の到来、高度成長期に整備した施設の老朽化、東日本大震災や熊本地震を踏まえた危機管理対策の見直しなどにより経営環境は厳しさを増している。</li> <li>・下水道事業においては、激甚化する自然災害やインフラの更新需要の大幅な増加、国における新下水道ビジョンの策定、下水道法の改正、経営戦略策定の要請等、下水道事業を取巻く社会環境は大きく変化しており、投資と財源のバランスに配慮しながら、経営資源を最大限に活用し、下水道事業を持続可能に運営する必要がある。</li> <li>・市場事業においても生産者の高齢化と後継者不足等第一次産業における経営環境は大変厳しく、生産力が年々低下するとともに、流通形態の多様化などにより市場外流通が増加しており、全国的に卸売市場の経営環境は一層厳しさを増してきている。</li> <li>・地方独立行政法人法の趣旨を踏まえ、法人の責任の下で、自律的・効率的な経営を進める必要がある。</li> </ul>	
<p><b>【取組の方向性】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・それぞれの公営企業等の計画等に基づき、自主的・自立的な経営を進めていくことができるよう、財政状況の健全性の維持・向上を図る。</li> </ul>	
<b>具体的取組① 岡山市水道事業総合基本計画の着実な実行</b>	<b>水道局</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・水需要の減少傾向などにより今後も厳しい経営環境が続くことが予測される中、経営改革を進め経費節減等を図るとともに、老朽化した水道管・水道施設の更新・耐震化事業を推進し、持続可能な水道事業の運営を行う。</li> <li>【平成 28 年度に次期岡山市水道事業総合基本計画（アクアプラン 2017）の実施計画となるアクションプラン前期編（H29 年度～H33 年度）を策定し、事業の進捗状況の把握や検証を行う。】</li> </ul>	
<b>具体的取組② 岡山市下水道事業経営計画 2016 の着実な実行</b>	<b>下水道河川局</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・将来の人口減少が予想される中で、財政面、人的面での制約が厳しくなる一方、インフラ更新需要の大幅な増加等の条件に柔軟に対応し、投資と財源のバランスに考慮しながら、下水道事業を持続可能に運営する。</li> <li>・引き続き、市民の生活環境の改善や水環境の改善、浸水被害の軽減を図り、下水道の未普及対策や防災・減災対策等に取り組む、快適で安全・安心なまちづくりに貢献する。</li> <li>【下水道河川局内に「岡山市下水道経営会議」を設置し、岡山市下水道事業経営計画（H28 年度～H37 年度）の目標達成状況の進捗管理や戦略的な取組方法の検証を行う。】</li> </ul>	

<b>具体的取組③ 岡山市市場事業経営計画（仮称）の策定と着実な実行</b>	<b>市場事業部</b>
<p>・平成 24 年に策定した「成熟した岡山市中央卸売市場戦略的経営展望」を踏まえ、中期的な経営戦略を検討し、経営基盤の強化に取り組む。</p>	
<b>具体的取組④ 地方独立行政法人岡山市立総合医療センター中期計画の着実な実行</b>	<b>保健福祉局</b>
<p>・地方独立行政法人化のメリットを生かしながら経営改革に取り組むため、中期目標に基づき定められた中期計画の着実な実行を求める。</p>	

## 5 外郭団体の経営の適正化

### 【現状認識】

・外郭団体<sup>※10</sup>は、社会・経済情勢の変化や、多様化する市民ニーズに対応し、民間の資金や人材、経営のノウハウを活用しながら、行政機能を補完して、公共的・公益的な事業やサービスの提供を効率的・弾力的に行うために設立され、公的サービスを安定的に提供するうえで重要な役割を担っており、経営の適正化を図ることが必要である。

### 【取組の方向性】

・公共的・公益的な事業を担う外郭団体が自主的・自立的に事業を行っていくために、個別の外郭団体ごとに方針を策定することにより経営の適正化を図る。

### 具体的取組① 岡山市外郭団体改革方針（総論）－改訂版－の着実な実行

**総務局  
担当局**

・岡山市外郭団体改革方針（総論）－改訂版－に基づき、経営の適正化に向けた具体的な取組を促進する。

【H28 年度に外郭団体ごとの個別方針を策定】

## 施策展開2 公共施設等のマネジメントの推進

公共施設等の更新費用を平準化し、適正な更新による施設利用者の安全・安心を確保するとともに、施設の複合化、統廃合等再配置や最適化に取り組みます。

### 【指標（例）】

■最適化の目標とする総延べ床面積 万㎡（H27） → 万㎡（H32）

1 最適な資産管理	
<p><b>【現状認識】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>平成27年度末時点での公共施設等のハコモノ（公園や駐車場等インフラ施設や水道、下水道、市場の公営企業会計を除く）の総延べ床面積は、約1,941千㎡となっており、建築から30年以上経過しているものが約5割以上、新耐震基準適用（1981年）以前のものが約4割である。</li> <li>今後、ハコモノ等の更新・改修費用の増加が見込まれ、安全対策及び財政負担の増加が大きな課題である。</li> </ul>	
<p><b>【取組の方向性】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>平成26年12月に策定した「岡山市公共施設等マネジメントに関する基本的方針」を具体化し、施設の類型ごとに基本的な方針や目標数値、具体策を示した「岡山市公共施設等総合管理計画（仮称）」を、今後10年間の行動計画として平成28年度中に策定し、その後引き続き策定する個別施設計画により、将来の施設等の計画的な更新費用の縮減と平準化を図りつつ、安全・安心で快適な市民サービスの確保を図る。</li> </ul>	
<p><b>具体的取組① 岡山市公共施設等総合管理計画（仮称）の策定と着実な推進</b></p>	<p>財政局</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>公共施設等の適正な管理、計画的・効率的な修繕・更新等を行い、安全性の確保と財政負担の平準化を図り、必要な市民サービスを持続的に提供していくため、「岡山市公共施設等総合管理計画（仮称）」を平成28年度中に策定する。その後、個別施設単位で計画を策定し、その進捗状況を把握し、着実に取り組む。</li> </ul>	
<p><b>具体的取組② 固定資産台帳<sup>*11</sup>の整備</b></p>	<p>財政局</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>市全体の資産を網羅的に把握するために固定資産台帳を整備し、マネジメントツールとして活用する。</li> </ul>	

## 施策展開3 効率的・効果的な市民サービスの提供と公民連携の推進

市民と行政が具体的な役割分担を明確にしなが、民間委託や企業やNPOといった多様な担い手との連携・協働の仕組みづくり等を推進し、より良い市民サービスを提供するための工夫と仕組みづくりを推進します。

また、ICT<sup>※12</sup>やBPR<sup>※13</sup>手法を活用した業務の効率化を進めるとともに、市民視点での効率化・標準化に取り組み、利便性を向上します。

### 【指標（例）】

■行政窓口の充実に関する満足度（市民意識調査） (H27) → (H32)

1 官民の役割分担の見直し	
<p><b>【現状認識】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>本市では、民営化や指定管理者制度の活用等の行政サービスの民間への開放を進めることにより、市民サービス向上に取り組んできた。</li> <li>複雑化・多様化する行政課題に対応するため、多様な公民連携（PPP）<sup>※14</sup>手法の導入を検討し、民間活力を一層活用していく必要がある。</li> </ul>	
<p><b>【取組の方向性】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>市民と行政が具体的な役割分担を明確にし、PFI、市民協働、民間委託、指定管理者制度等それぞれの特徴を活かした最適な手法により、効率的・効果的な行政サービスの提供を推進する。</li> <li>国や先進事例の動向等を把握し、民間委託等の公民連携（PPP）手法を研究し全庁周知を行う。</li> </ul>	
<p><b>具体的取組① 公共施設等における公民連携（PPP）手法の活用</b></p>	<p>財政局</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>公共施設等のあり方については、賃貸借、PFI、指定管理者制度等の多様な公民連携（PPP）手法の導入を検討するとともに、平成26年度に開設した「岡山PPP交流広場」<sup>※15</sup>等を通じ、情報提供や民間活用アイデア募集等を行うなど未利用地の売却、貸付等の処分や利活用を促進する。</li> <li>「多様なPPP／PFI手法を優先的に検討するための規程」を策定し、一定規模以上の事業についてPPP／PFI手法を簡易評価する。</li> </ul>	
<p><b>具体的取組② 民間委託の推進と指定管理者制度の活用</b></p>	<p>政策局 総務局 財政局 各局区室</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>より良い市民サービスを提供するための民間委託の推進や効果的・効率的な管理運営を図るための指定管理者制度の活用を図ります。</li> </ul>	

## 2 情報ガバナンスの推進

### 【現状認識】

- ・ICTは市民生活や市の業務において欠くことのできない社会的な基盤であり、ICTの活用により効率的・効果的な自治体の実現を目指してきた。
- ・IoT<sup>\*16</sup>、オープンデータ<sup>\*17</sup>、ビッグデータ<sup>\*18</sup>の活用等ICTの急速な進展は、政策形成や施策・事務事業の推進に大きな影響を与える可能性がある。
- ・ICTの活用により業務の見直しを行う場合は、BCP<sup>\*19</sup>や情報セキュリティを考慮したシステム導入を行う必要がある。

### 【取組の方向性】

- ・災害や情報セキュリティに強く投資効率の高いシステムの導入を目指す。
- ・社会経済環境の変化や技術動向を踏まえ、「躍動するまち」をICTの側面から支える情報化推進のための指針を示す。

#### 具体的取組① 安全で投資効率の高い情報システムの構築

総務局  
各局区室

- ・情報システムの予算要求、調達、運用保守、評価を適切に行えるよう、見積書の精査や費用対効果の評価、仕様書作成支援、プロジェクト管理支援などを強化する。
- ・システム導入・更新時に、データセンターの利用、仮想化による情報資源の集中化、共通基盤化によるシステム機能やデータの標準化、統合、集中管理等により、災害に強く投資効率の高いシステムを導入する。
- ・情報セキュリティポリシーの周知・実践・見直し、情報セキュリティ対策状況の把握・改善を行い、情報セキュリティの強化に向けた取組を実施する。

## 3 市民サービスの向上

### 【現状認識】

- ・市民サービスの拠点である南区役所、東区役所の整備が完了し、現在は中区役所を整備中である。また、老朽化した吉備・高松地域センターを他の市有施設との複合化により整備しており、福田地域センターについても整備を進める予定。
- ・市民サービス向上の観点から、平成28年1月から交付開始したマイナンバーカードの普及とその利活用等について検討を進める必要がある。

### 【取組の方向性】

- ・老朽化の進む市民サービス窓口については、他の市有施設との複合化など、効率的・効果的な整備を行い、持続可能かつ合理的な提供体制の構築を進める。
- ・マイナンバーカードを普及させるとともに、マイナンバーカードを利用したコンビニ交付の推進等を行い、市民の利便性の向上を図るとともに、窓口業務の効率化・標準化等を進めながら、市民サービスの向上を進める。

#### 具体的取組① 市民サービス拠点の整備

市民生活局

- ・中区役所の整備を進めるとともに、老朽化した吉備地域センター、高松地域センター、福田地域センター等について、他の市有施設との複合化などによる効率的・効果的な整備を進める。

具体的取組② マイナンバー制度 <sup>※20</sup> の活用による市民サービスの向上	総務局 市民生活局
<ul style="list-style-type: none"> <li>・マイナンバーカードの普及啓発に努めるとともに、マイナンバー制度を利用した証明書のコンビニ交付を進める。</li> <li>・窓口業務の効率化を進めながら、市民サービスの向上を図る。</li> </ul> <p>【H29年3月から戸籍関係証明書の交付】</p> <p>【H29年7月から地方公共団体と他の行政機関等との間でマイナンバーを利用した情報連携が開始】</p>	

## 施策展開 4 組織力の向上

組織の最適化と定員管理の更なる適正化を進めるとともに、職員一人ひとりの資質向上を図る人材育成と、職員の能力と意欲を最大限引き出す組織マネジメントに取り組み、組織力を一層高めます。

また、女性登用や職員のワーク・ライフ・バランス<sup>\*21</sup>の推進に取り組み、より多様性と活力を備えた市役所づくりを進めます。

### 【指標（例）】

- 人口1万人あたりの職員数の政令指定都市における順位 (H27) → (H32)
- 管理職（課長相当職以上）に占める女性の割合 (H27) → (H32)

1 組織の最適化	
<p>(現状認識)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・組織については、必要な体制を整備しながら、業務の集約化による統廃合等を行うことにより、近年の組織数は一定の範囲内で推移している。</li> <li>・簡素で効果的・効率的な組織としていくため、継続的に見直しを図り、最適化を進める必要がある。</li> <li>・総職員数は、建部町・瀬戸町の合併があった平成19年1月の6,390人をピークに減少し、平成28年4月には5,305人となっている。部門別職員数は、他政令市との比較において、その差が大きい部門がある。</li> <li>・中長期的に総職員数を抑制しながら、必要な政策分野に人員を再配置していく必要がある。</li> <li>・平成29年4月に県費負担教職員の給与負担等が移譲される。</li> <li>・県費負担教職員の職員数は、平成28年5月現在で3,091人である。</li> </ul>	
<p>(取組の方向性)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・継続的に組織の見直しを行い、簡素で効果的・効率的な組織づくりを進める。</li> <li>・新たな定員管理の方針に基づき、より適正な定員管理を実施する。</li> </ul>	
<b>具体的取組① 簡素で効果的・効率的な組織づくり</b>	<b>総務局</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・スクラップ・アンド・ビルド<sup>*22</sup>の考え方を基本とし、必要な組織体制の整備を行いながら、業務の集約化などにより組織の肥大化を抑制し、より簡素で効果的・効率的な組織づくりを進める。</li> </ul>	
<b>具体的取組② 定員管理の方針策定による適正な定員管理</b>	<b>総務局</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・平成28年度中に策定する新たな定員管理の方針（H29年度～H32年度）に基づき、中長期的な総職員数抑制の方向を維持しながら、必要な人員を確保する計画的な採用を行うとともに、政策実現のためのメリハリのある定員の再配置を行う。</li> </ul> <p>【H28年度新たな定員管理の方針の策定】</p>	

## 2 人材育成

(現状認識)

・高度化する行政課題に的確に対応し、質の高い市民サービスを提供していくためには、職員一人ひとりの能力向上と、職員の能力と意欲を最大限引き出す適切な組織マネジメントが必要である。

(取組の方向性)

・岡山市人材育成ビジョンに基づき、研修の充実や職員の育成及びキャリア形成を念頭に置いた人事配置等に取り組み、職員の資質や意識・意欲の向上を図る。

### 具体的取組① 岡山市人材育成ビジョンの改訂

総務局

・高度化・多様化する行政課題に的確に対応し、市民視点で考え、自ら行動できる職員の育成を図るため、平成 28 年度中に岡山市人材育成ビジョンを改訂する。

【H28 年度「岡山市人材育成ビジョン」の改訂】

### 具体的取組② 研修の充実と活性化

総務局

・職員研修の充実により、政策形成能力や課題解決能力等の向上を図る。  
・目標取組制度の導入等により、OJT（職場内研修）を活性化させ、職員の主体性・積極性等を伸ばし、上司のマネジメント力等の向上を図る。

### 具体的取組③ 人材育成とキャリア形成を念頭に置いた人事配置

総務局

・若手職員が複数の分野を経験できる早めの人事ローテーション、女性職員の出産・育児期とその前後の柔軟な人事異動、専門性習得のための人事配置などにより、職員の能力向上とキャリア形成を促進する。

## 3 女性職員の活躍

(現状認識)

・「女性が輝くまちづくり」の一環として、女性登用に積極的に取り組んでおり、平成 28 年度の女性管理職比率は、総職員ベースで 9.5%と、前年度から 1.1 ポイント増となり、女性登用は着実に進んでいる。

・より多様性と活力を持った組織としていくために、引き続き女性登用に取り組む必要がある。

(取組の方向性)

・女性職員の活躍を推進する職場づくりやキャリア形成支援に取り組み、引き続き女性の登用を図る。

### 具体的取組① 女性の登用

総務局

・岡山市特定事業主行動計画（H27 年度～H32 年度）に基づき、女性職員が意欲と能力を最大限発揮できる環境整備や、性別にとらわれない適材適所の人事配置や研修等によるキャリア形成支援を行い、引き続き女性の登用に取り組む。

【H28 年度に岡山市特定事業主行動計画を改定】



## 4 ワーク・ライフ・バランスの推進

### (現状認識)

- ・共働き世代の増加、少子高齢化等の社会環境の変化により、ワーク・ライフ・バランスの重要性が増してきている。
- ・男性職員の子育て休暇取得率は平成 27 年度実績 100%を達成した。
- ・職員全体の年次休暇取得率は平成 27 年度実績 52.7%と前年から 0.7 ポイント上昇したが、一層の取得を促進すべき状況にある。
- ・時間外勤務は月 60 時間を上回った職員が月平均で 59 名と、前年度から 9 名増加した。
- ・職員のワーク・ライフ・バランス実現に向けて、仕事と子育て等を両立できる職場環境の整備と時間外縮減等のための取組を一層進めていく必要がある。

### (取組の方向性)

- ・仕事と家庭の両立支援制度の利用促進等により、仕事と家事、子育て、介護等が両立できる職場づくりを進める。
- ・事務処理体制の見直しや業務改善等の働き方改革を推進する。
- ・課長級以上の職員をイクボス<sup>※23</sup>として養成し、ワーク・ライフ・バランスに資する取り組みを率先して実践する。

重要業績指標 (K P I) (例)	現状値 (H27 年度)	目標値 (H32 年度)
男性職員の子育て休暇取得率		
男性職員の出産補助休暇取得率		
男性職員の子育て休業等取得率		
年次休暇取得率		

### 具体的取組① 仕事と家事、子育て、介護等が両立できる職場づくり

総務局

- ・子育て休暇や育児休業中の職員サポートメニュー等、仕事と家事、子育て、介護等の両立に資する制度を周知し、所属長とともに制度利用を促進する。

### 具体的取組② 働き方改革の推進

総務局

- ・業務の適正な分担と進行管理、事務処理体制の見直し、職員一人ひとりが担当業務の簡素化・効率化に向けた業務改善等を行うことにより、時間外勤務の縮減や休暇の取得を促進する。
- ・ICTを活用したペーパーレス会議の試行により業務改善を進める。

### 具体的取組③ イクボスの実践

総務局

- ・課長級以上の職員を対象とした研修等によりイクボス養成を行うとともに、目標管理制度において具体的取組を進めるための仕組みを導入する。
- ・課長級以上の職員がイクボス宣言を行うことにより、高い意識を持ち、ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた取組を率先して実践する。

【H28 年 6 月、課長級以上の職員によるイクボス宣言を実施】

## 施策展開5 透明性の高い開かれた市政運営

開かれた市政運営の基盤である情報公開制度に加え、市民の声を政策形成にいかすための広聴機能の充実や市政情報の発信力を強化することにより、透明性の高い開かれた市政運営を全庁的な取組として進めます。

### 【指標（例）】

■開かれた市政の満足度（市民意識調査） (H27) → (H32)

### 1 市政情報の発信と広聴機能の充実

#### 【現状認識】

- ・市民意識調査の「開かれた市政の満足度」においては、平成 21 年度以降、下がり続けていた満足度がわずかながら上昇に転じている。また、「不満足」とした率は、平成 17 年当時と比較して減少しており、「広報・広聴」「情報公開」「市民参加の推進」に対する着実な取り組みの効果ではないかと考えられる。
- ・引き続き既存の媒体の発信力や使いやすさを向上させるとともに、モバイル端末や SNS など多様化する情報収集・発信ツールへの対応により、幅広い層への情報提供を図る必要がある。
- ・近年の市民参画・市民協働の意識の高まりから、市民の市政運営への関心が大きくなる一方で、市民ニーズや価値観はさらに多様化しており、これまで以上に市民ニーズを的確に把握し、行政サービス・施策に反映させることが求められる。
- ・今後、市民の期待にさらに応えていくためには、広報・広聴担当部署だけでなく、全庁的な取組として、一層の情報発信を進め、市民への説明責任を果たし、利便性の向上につなげるとともに、積極的に市民の声を聴き、市の施策に反映させる必要がある。

#### 【取組の方向性】

- ・開かれた市政運営の基盤である情報公開制度に加え、広報紙やホームページなどの様々な手法を用いた適時・適切な市政情報の提供に努め、市民との目標や課題の共有を進める。また、ICTの利活用をはじめ、発信内容や伝え方の改善に取り組み、より幅広い市民に向けて、わかりやすく伝わりやすい市政情報を発信する。
- ・市民団体との懇談会をはじめ様々な機会・手法を通じて、市民ニーズを的確に把握し、市政運営への活用を図る。
- ・職員に対しては、日頃から適時・適切な情報発信の意識を持ち、また、市民の声を真摯に聴き市政に反映していく広報・広聴マインド<sup>\*\*24</sup>が身につくよう研修を行う。

重要業績指標（KPI）（例）	現状値 （H27 年度）	目標値 （H32 年度）
広報資料提供数		
ホームページアクセス数		

<b>具体的取組① 効果的な広報の推進</b>	<b>市長公室 総務局 各局区室</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・開かれた市政運営の基盤である情報公開制度に加え、広報紙やホームページ等の様々な手法を用いた適時・適切な市政情報やオープンデータの提供に努める</li> <li>・ICTの活用など効果的な情報発信ツールの調査・導入など発信内容や伝え方の改善に取り組み、より幅広い市民に向けてわかりやすく伝わりやすい市政情報を発信する。</li> </ul>	
<b>具体的取組② 広聴機能の充実</b>	<b>市長公室 各局区室</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・様々な機会・手法を通じて、市民ニーズを的確に把握し、市政運営への活用を図る。</li> </ul>	
<b>具体的取組③ 広報・広聴マインドの向上</b>	<b>市長公室 総務局</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・日頃から適時・適切な情報発信の意識を持ち、また、市民の声を真摯に聴き市政に反映していくという職員の広報・広聴マインドを研修の実施や広報通信の作成を通じ向上させる。</li> </ul>	

## ※1 義務的経費

地方公共団体の歳出のうち、その支出が制度的に義務付けられている経費。(人件費、扶助費及び公債費の3つからなる。)

## ※2 ハコモノ

国や地方公共団体などが建てる、図書館・美術館・体育館・多目的ホールなどの建物。

## ※3 集中改革プラン

平成17年3月29日付け総務事務次官通知「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」(新地方改革指針)に基づき、地方公共団体が行政改革の具体的な取組を集中的に実施するために策定し、公表した計画。

## ※4 指定管理者制度

公の施設の管理・運営について、ノウハウの有する民間事業者等の団体が担うことにより、市民サービスの向上や経費の節減を図るための制度。

## ※5 PFI

Private Finance Initiative の略で、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う新しい手法。PFI の導入により、国や地方公共団体の事業コストの削減、より質の高い公共サービスの提供を目指す。

## ※6 KPI (重要業績指標)

Key Performance Indicator の略で、目標の達成度を評価するための主要業績評価指標のこと。

## ※7 新地方公会計制度

地方公共団体の会計制度に企業会計的要素を取り込み、資産・負債等の情報やコストを把握し、財政状況等をわかりやすく開示するとともに、資産・債務の適正管理や有効活用といった、中・長期的な視点に立った自治体経営の強化に資するもの。

## ※8 自主財源

地方公共団体の財源のうち、国(市町村にあつては県を含む。)や借金に頼らず独自に調達できるもの。地方税のほか、財産収入、使用料・手数料など。

## ※9 ネーミングライツ

市と民間団体等との契約により、公の施設等に愛称等を付与させる(命名権)代わりに、当該団体から対価等を得て、その対価等を施設の管理・運営などにあてる方法。

## ※10 外郭団体

官公庁から出資・補助金等を受け、補完的あるいは代替的な業務を行う団体の総称。

## ※11 固定資産台帳

所有する全ての固定資産(道路、公園、学校、公民館等)の取得から除売却処分に至るまで、その経緯を個々の資産ごとに管理するための帳簿。

## ※12 ICT

Information and Communication Technology の略で、多くの場合「情報通信技術」と訳され、ITの「情報技術」に加えて情報の伝達「コミュニケーション」を含めた言葉。

## ※13 BPR

Business Process Reengineering (ビジネス・プロセス・リエンジニアリング) の略。既存の業務プロセスを一から見直すことにより、業務の効率化や国民負担の軽減等の抜本的な見直しを行うこと。

## ※14 公民連携 (PPP)

これまで行政が単独で取り組んできた分野に、民間の知恵やノウハウ、資金や技術等を取り入れ、住民サービスの向上等を図るもの。具体的にはPFI事業をはじめ、指定管理者制度、公設民営、包括的民間委託、自治体業務のアウトソーシング、ネーミングライツ、定期借地活用など様々な手法がある。PPPは、Public Private Partnership の略で、この日本語訳が公民連携。

#### ※15 岡山PPP交流広場

平成 27 年 3 月に開設した市有施設の民間活用や民間施設を活用した公共サービスの提供など、ストックマネジメントの視点から多様な公民連携を推進するための対話の場。今後の公民連携のあり方等について議論を深めるとともに、いつでも情報、意見、提案等を交換し合えるネットワークを構築している。

#### ※16 I o T

Internet of Things の略で、「モノのインターネット」と呼ばれる。自動車、家電、ロボット、施設などあらゆるモノがインターネットにつながり、情報のやり取りをすることで、モノのデータ化やそれに基づく自動化等が進展し、新たな付加価値を生み出す。

#### ※17 オープンデータ

機械判読に適したデータ形式で、二次利用が可能な利用ルールで公開されたデータであり、人手を多くかけずにデータの二次利用を可能とするものこと。

#### ※18 ビックデータ

利用者が急激に拡大しているソーシャルメディア内のテキストデータ、携帯電話・スマートフォンに組み込まれた GPS (全地球測位システム) から発生する位置情報、時々刻々と生成されるセンサーデータなど、ボリュームが膨大であると共に、構造が複雑化することで、従来の技術では管理や処理が困難なデータ群。

#### ※19 B C P

Business Continuity Plan の略で、自然災害、大火災、テロ攻撃などの緊急事態に遭遇した場合において、事業資産の損害を最小限にとどめつつ、中核となる事業の継続あるいは早期復旧を可能とするために、平常時に行うべき活動や緊急時における事業継続のための方法、手段などを取り決めておく計画。

#### ※20 マイナンバー制度

住民票を有する全ての方に 1 人 1 つの番号を付して、社会保障、税、災害対策の分野で効率的に情報を管理し、複数の機関に存在する個人の情報が同一人の情報であることを確認するために活用されるもの。行政を効率化し、国民の利便性を高め、公平かつ公正な社会を実現する社会基盤。

#### ※21 ワーク・ライフ・バランス (work-life balance)

「仕事と生活の調和」と訳され、仕事と生活の調和 (ワーク・ライフ・バランス) 憲章 (平成 19 年 12 月策定) では、「仕事と生活の調和が実現した社会」を「国民一人ひとりがやりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たすとともに、家庭や地域生活などにおいても、子育て期、中高年期といった人生の各段階に応じて多様な生き方が選択・実現できる社会」と定義している。

#### ※22 スクラップ・アンド・ビルド

行政機構における膨張抑制のための方法。組織の新設に当たっては、既存組織の廃止・再編等の合理化を条件とすること。

#### ※23 イクボス

職場で共に働く部下・スタッフのワーク・ライフ・バランスを考え、その人のキャリアと人生を応援しながら、組織の業績も結果を出しつつ、自らも仕事と私生活を楽しむことができる上司 (経営者・管理職) のこと。

#### ※24 広報・広聴マインド

政策を実施するうえで、常に「市内・外」のニーズを把握し、受け手の目線を意識した展開を図るための広報に対する職員の意識付け。