



第4次真庭市行政経営大綱

～「ひと」と「まち」の将来に責任をもつ
「市役所」を目指して～

令和4年（2022年）3月
岡山県真庭市

目次

はじめに.....	2
第1章 真庭市行政経営大綱について.....	3
第1節 目的.....	3
第2節 「行政経営」について.....	3
第3節 人口フレーム・財政フレームについて.....	4
(1)人口フレームについて.....	4
(2)財政フレームについて.....	5
第4節 計画について.....	6
(1)計画期間.....	6
(2)推進体制.....	6
第2章 基本目標.....	7
第3章 基本方針.....	7
(1)行政経営の意義を再確認する.....	7
(2)市民と情報を共有する.....	7
第4章 行政経営の視点.....	7
(1)「やるべきこと、できること」・d X の推進(行政・公共リデザイン).....	7
(2)市役所の職員と組織(組織ガバナンス).....	7
(3)行政経営・財政・社会資本・公共施設(経営マネジメント).....	7
第5章 具体的取組施策.....	8
第1節 「やるべきこと、できること」・d X の推進(行政・公共リデザイン).....	8
(1)すべての市民の生活を支える仕組みづくり.....	8
(2)市役所の体質改善・職員の意識改革	10
第2節 市役所の職員と組織(組織ガバナンス)	11
(1)人材育成.....	11
(2)だれもが自分の役割を実感できる職場組織づくり.....	12
(3)コンパクト(ムダがなく機能が凝縮された)で有機的な組織構築.....	12
第3節 行政経営・財政・社会資本・公共施設(経営マネジメント).....	14
(1)行政経営の最適化.....	14
(2)財政経営・特別会計事業・地方公営企業、第三セクターなど.....	15
(3)ファシリティマネジメント・公共施設・財産活用.....	16
第6章 政策体系図(行政経営).....	18
<用語解説>	19

はじめに

第2次真庭市総合計画で掲げる「真庭ライフスタイル」の実現のため、「市役所」の役割は、「行政サービスの提供・市政の運営主体」から、「地域政策を企画立案し市の経営責任を果たすこと」に変わり、「ひと」と「市役所」は新しい関係づくりに取り組んできました。しかし、真庭市役所の課題に対する取り組みとして、人材育成、機動的な組織体制の整備、行政資源の効率的活用を進めたものの、実施状況の評価や具体的事業の見直しが不十分であり、課題が多く残りました。将来の真庭市民に責任をもつ市役所となるため、再度市役所全体で「行政経営」に対する意義を自問し、まず、職員自身の意識変容を図ります。

市民一人ひとりが互いの基本的人権を尊重するという理念に基づき、共生社会を推進する主体である「市役所」から、意識改革と人材育成、組織力の向上に取り組み、行政経営体(組織・財政・人)としての力を高めていきます。また、これまでなかなか克服できなかった課題に対し、デジタル技術を活用することで解決できる可能性が広がりました。これを、行政経営に生かすことで、「ひと」と「市役所」の新しい関係をさらに充実させ、行政資源(ヒト・モノ・カネ)の配分を見直し、市民生活を実効的に応援する市役所に変わることができます。

市民や社会の要請に対応した施策と事業の選択をし、成熟した「まち」に適した質の高い行政経営を目指し、デジタル技術を活用した社会変革に対応した「まち」として、市民との新しい関係構築の中で行政全般の再設計(リデザイン)をさらに進めます。

健全な財政運営能力、柔軟な発想力と確実な知識に裏付けられた政策形成能力、CAPDの徹底による着実な政策実現能力をさらに向上させ、持続可能でだれもがやりがいを感じながら地域政策を実現する組織と職員になります。

団体自治と住民自治という地方自治の本旨を踏まえ、持続可能な経営基盤の確立のため、行政資源の縮減に対応し、成熟した「まち」にふさわしい質の高い行政経営を目指します。

もとより、行政経営の理念は、地方自治法第2条第14項に示されているように、「最小の経費で最大の効果を上げる」ことであり、住民の福祉向上ため、行政資源の最適配分が市役所の責務です。2040年の真庭市の将来に対し責任ある組織、自立した基礎自治体として、行政(市役所)経営の意義を問い直します。

第 1 章 真庭市行政経営大綱について

第 1 節 目的

20 年後に真庭市で暮らす「ひと」がそれぞれのライフスタイルを実現でき、その生活を保障する持続可能な「まち」を作るために、「市役所」は長期展望に立った「まちの経営」と「市役所の経営(行政経営)」の戦略を立てなくてはなりません。そして、「ひと」と「市役所」が対等に連携できる「新しい関係」の中で、どちらの経営にも市民が参画し、活躍し、新しい真庭の価値を作り出すことが、真庭市の目指す姿です。

2 つの戦略を効率的で確実に実施する責任を果たすため、人材育成と有機的で機動的な組織づくり、行政経営の最適化を行います。

そのため、行政経営大綱では、「市役所」がやるべきこととやりかたを明らかにします。

第 2 節 「行政経営」について

真庭市は人口減少と財政縮減に直面します。このため、第 2 次真庭市総合計画では、人口と財政の予測と目標をフレーム(総枠)として設定し、フレームに応じた「まちの経営」「市役所の経営(行政経営)」を目指しています。

「行政経営」とは、行政資源を市民生活の質向上に最適配分し、効果的・効率的に活用することです。

将来への責任を果たすため、行政経営について再検討し、限られた行政資源を「ひと」の暮らしに最も有効で最適な分野に重点的に活用する「行政経営」を進めます。

第3節 人口フレーム・財政フレームについて

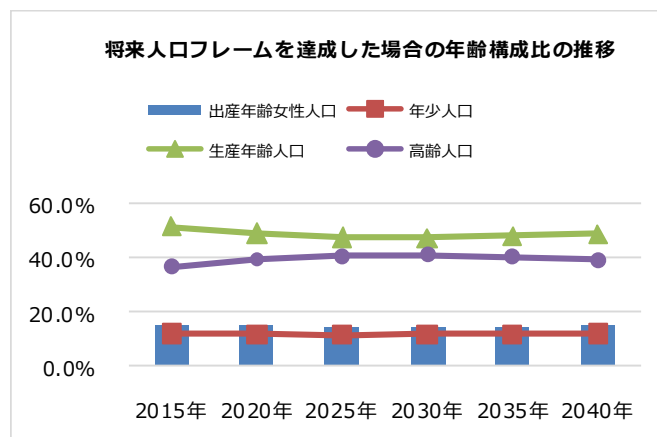
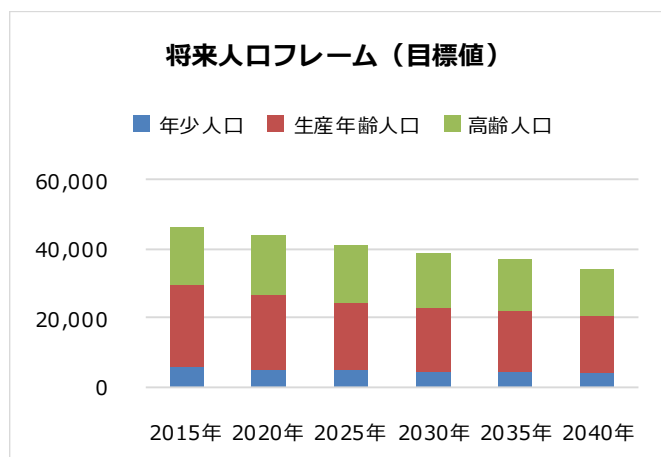
(1)人口フレームについて

人口規模や年齢構成は、税収や交付税などの財政規模、提供する行政サービスの量と質の想定、さらに将来の政策立案に大きく影響します。

真庭市は、これから急速に少子化と高齢化が進み、年齢構成が大きく変化します。人口減少を少しでも緩やかにし、また早期に年齢構成を安定させることが、将来の真庭市の経営にとって重要になります。

○人口フレーム

	総人口数	年少人口 (0～14歳)	生産年齢人口 (15～64歳)	高齢人口 (65歳～)	出産年齢女性人口 (15～49歳)
【2025年】	41,100人	4,800人	19,500人	16,800人	5,900人
		11.6%	47.4%	40.9%	14.4%
【2030年】	38,900人	4,600人	18,300人	16,000人	5,500人
		11.8%	47.0%	41.1%	14.1%
【2040年】	34,000人	4,100人	16,500人	13,400人	5,000人
		12.1%	48.5%	39.4%	14.7%



(2) 財政フレームについて

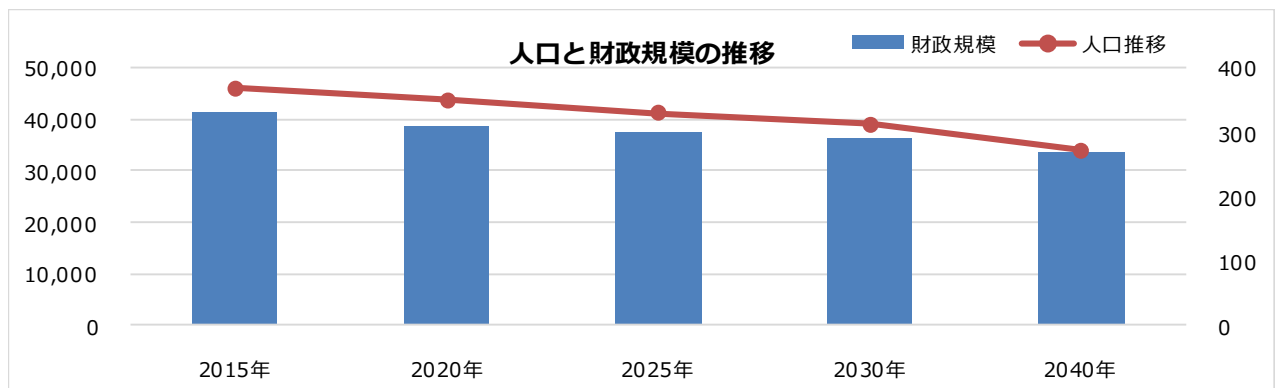
安心して生活できる行政サービスを安定的に提供するためには、人口フレームに応じて行政需要を安定化させ、それに見合った財政構造を確立することが大変重要です。

真庭市の財政は、収入面では普通交付税の合併特例措置が終了し、支出面では社会資本の維持改修費や社会保障関連費などの増加が予想され、財政の硬直化が確実に進んでいます。

今後の財政運営は、将来の人口規模や行政需要など、「まち」のボリュームを想定しつつ、最適な財政規模への収束を計画的・総合的に進めていかなければなりません。人口推移にあわせた適正な財政規模を設定し、持続可能な「まち」と「市役所」の経営を達成します。

○財政フレーム

項目	財政規模 (一般会計ベース)	財政指標		
		①経常収支比率	②自主財源比率	③実質公債費比率
2025年	300億円程度	93.0%	23.8%	11.2%
2030年	290億円程度	95%未満	23%以上	12%未満
2040年	270億円程度	※2030年までに適正な財政規模、収支バランスを達成し、それ以降は、人口フレームで目標とする人口規模に対応した財政規模を目指していきます。		



<p>①経常収支比率 安定した収入の確保を図るとともに、総人件費など義務的経費の抑制を図り、5年後は目標値である95%未満を達成することを目標とします。</p>	<p>②自主財源比率 市税の確保及び使用料等の適正化など、あらゆる収入の確保により5年後も23%以上を維持することを目標とします。</p>	<p>③実質公債費比率 安定した収入の確保を図るとともに、特別会計の独立採算性の原則に基づく繰出金の抑制、普通建設事業の適正化による公債費の抑制を図り、5年後(2025年)も12%未満を達成することを目標とします。</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

第4節 計画について

(1) 計画期間

令和4(2022)年度～令和8(2026)年度 5カ年

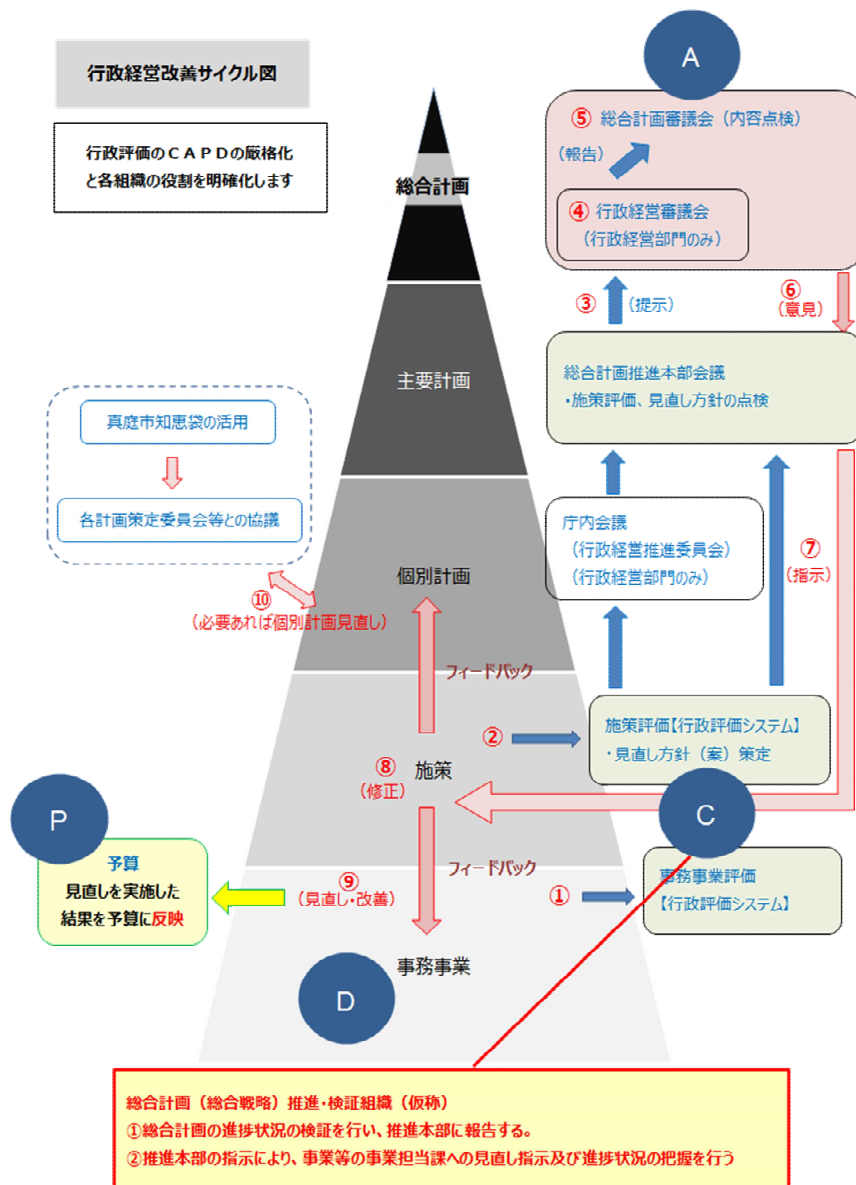
(2) 推進体制

「まちの経営」＝「真庭市行政経営改善サイクル(CAPD)」

- CAPD サイクルの厳格な実施
- 政策体系の明確化と計画的施策推進の確保
- 「総合計画－実施計画－事務事業」の整合性確保
- 各部署の経営目標を明らかに(情報共有・市民評価)

「市役所の経営」＝真庭市行政経営審議会(市民代表)・行政経営推進委員会(主管課長)

- 市民参画、情報共有、意見反映と庁内統制との連携体制・組織の形成
- 「市役所の経営」と「まちの経営」とで「CAPD 体制」を共有する



第2章 基本目標

～「ひと」と「まち」の将来に責任をもつ「市役所」を目指して～

第3章 基本方針

(1) 行政経営の意義を再確認する

市民との新しい関係に対応するため、「市民生活の質の向上」をするという行政経営の目的と意義を問い直し、「まず市役所から」意識を変えていきます。

(2) 市民と情報を共有する

「まち」と市役所の経営に関する情報を市民と共有し、市民と一緒に経営する体質をつくります。

第4章 行政経営の視点

行政経営大綱では、3つの視点から行政経営の方針を示します。

(1) 「やるべきこと、できること」・dXの推進(行政・公共リデザイン)

- 市民と市役所の関係、市民の生活を支えるための市役所のあり方について基本的な考えを示します。
- 市役所の事業として「やるべきこと・できること」の精査をし、「どのようにやるのか」という視点で見直していくことが、持続可能な市の行政経営の第一歩です。

(2) 市役所の職員と組織(組織ガバナンス)

- 市役所の職員と組織のあり方について、基本的な考え方を示します。
- 組織の中で、職員の能力を伸ばし発揮することが、市役所の経営では最も重要なことです。

(3) 行政経営・財政・社会資本・公共施設(経営マネジメント)

- 市役所の財政、公共施設や社会資本(インフラ・公営企業等含む)のあり方について、基本的な考え方を示します。
- 行政資源の再分配の最適化について検討します。
- 人口・財政の質と量にふさわしい経営を行うことが、「まち」の将来を左右します。

第5章 具体的取組施策

第1節 「やるべきこと、できること」・dXの推進(行政・公共リデザイン)

【現状と課題】

- 共生社会を実現するため、主権者である市民の目線に立った行政事務のあり方を検討する必要があります。
- 人口減少の一方で、市民ニーズの多様化・複雑化などに伴い市役所の業務量は減少していません。
- 市民との新しい関係づくりを実効的に進めるための市政情報提供や環境整備が不十分です。
- 多様な市民のニーズに対応するため、デジタル技術を活用したアクセスを可能にする一方で、相談業務など市民に寄り添った業務が可能な体制が求められています。
- 限られた経営資源で、社会構造の変化や多様化、複雑化する諸課題に適切に対応し、最大限市民一人ひとりに価値を提供していくために市役所がやるべきこと、できることを十分に精査する必要があります。
- 広い市域の行政サービスを維持するためには、市の情報インフラを活用したデジタル化が不可欠ですが、活用分野が広がっていません。
- 地方創生など振興局が担う役割・機能が大きく変化しており、画一的な行政サービス提供エリアも含めた機能を再検討が必要です。市民活動の拠点として、地域住民と一緒に地域資源・文化等を生かした振興ができる職員の配置が必要です。

【取り組み方針】

- 着実な行政経営と持続可能な組織体制をつなぎ、共生社会の実現を目指す
- 市民との「新しい関係」として、行政経営に市民が参画する環境を整備する
- デジタル技術を活用し、住民福祉の視点から業務の量的削減と質的向上を図る(dXの推進)
- 市の財政状況等を常に把握し、自ら進んで事務改善に取り組む自立した職員の育成及び応援しあう組織風土の醸成
- デジタル技術の進展に合わせ、市民生活を支える業務や組織間の連携を見直す

(1)すべての市民の生活を支える仕組みづくり

【目標】デジタル技術を活用したすべての市民の生活の質と利便性の向上

①デジタルガバメントの推進
行政システムの標準化・統一化などの動向も踏まえ、事務の効率化を目的として、情報のデータ化、デジタル技術の導入・活用をさらに推進し、情報やシステムの組織間活用を推進します。
②市民との新しい関係づくり
デジタル技術の活用等により、市民との共有財産として、熟年者、障がい者、外国人など誰もが行政情報をわかりやすく、容易に入手できるように提供し、市民の市政参画を促します。また、データのオープン化とデータに基づく政策形成に取り組めます。関係づくりの基盤として、市民ポイント・キャッシュレス決

<p>済基盤の整備を進めます。</p>
<p>③相談・窓口・行政手続きの改革</p> <p>窓口での手続きの簡素化と市民がアクセスしやすい窓口づくりを進めるとともに、対面等の市民それぞれの実情に応じた相談業務の充実を図ります。また、マイナンバーカードの普及、活用を進め、いつでも、どこでも、簡単に完結できるよう行政手続きの改革を進めます。</p>
<p>④市役所内の連携体制の見直し</p> <p>デジタル技術の活用により、市役所組織間の連携や職員間の情報共有を迅速で確実にを行い、業務の効率化と行政サービスの質の向上の両立を図ります。</p>

	具体的事業	事業内容
①	業務システムの標準化	国が策定する標準仕様に準拠したシステムへ移行するため、関係機関と連携した推進体制を整え、スケジュール策定をはじめ円滑な移行を進めます。
	デジタル技術の活用	効率的な行政執行のため、デジタル技術の進展に合わせ、電子システムの多目的活用と組織間活用について検討します。
②	入手しやすく、わかりやすい情報提供	だれでも、いつでも、入手しやすくわかりやすい情報を提供できるよう、発信方法を見直します。
	行政情報データベースの充実	市民との共有財産として行政データベースを構築し、EBPMとしての政策立案や施策評価に生かすとともに、市民の協働や市政参画を促します。
	GIS 活用	広大な面積の行政区域において、効率的効果的に行政執行を行うため、GIS の多方面での活用を進めます。
	市民ポイント・キャッシュレス決済基盤の整備	市民との新しい関係づくりと公金納付のキャッシュレス化を図るため、市民ポイント・キャッシュレス決済基盤の整備を推進します。
③	手続きのオンライン活用	いつでも、どこでも、簡単に完結できるよう、行政手続きのオンライン化に取り組むとともに、ワンスオンリーやワンストップ化の取組を進めます。
	市民本位の窓口改革	申請書の作成など窓口での手続きを簡素化します。また、相談業務ではオンラインの活用等の多様なアクセスを確保する一方で、複合的な課題やさまざまなニーズに対応するため、対面での相談体制を充実します。
	プッシュ型行政サービスの検討	本人のアクションを待つことなく、必要とする人に必要な情報をしっかりと届けるため、行政サービスをプッシュ型で提供できる仕組みを検討します。
	マイナンバーカードの普及、活用	マイナンバーカードの利用環境整備により、カード利用による行政サービスの利便性向上を図り、カードの普及促進に取り組めます。
④	オンライン会議の活用	市役所内外でオンライン会議を積極的に活用します。
	電子決裁システム導入	6つの振興局と本庁による行政執行を効率的に行うため、電子決裁システムの導入について調査検討を行い、段階的に実施します。

振興局機能の検討	地域自治の振興と市民生活の質の向上の両立を図るため、効率的な振興局のあり方、機能、本庁との連携について調査検討を行います。
----------	---------------------------------------------------------------

(2)市役所の体質改善・職員の意識改革

【目標】市民生活を支えるための市役所の体質改善

①事務事業・施策の見直し

業務の流れを見直し、関係機関との連携の強化などにより、強力に業務改革を図ります。全庁で段階的に業務内容を可視化し、事務事業・施策の効果や必要性を点検します。また、評価結果を生かし、事務事業・施策の計画及び実施の改善を確実にを行います。

	具体的事業	事業内容
①	BPR(業務改善)の実施	業務内容を可視化し、業務の質の向上と量の削減を図り、業務再構築を推進します。
	事務改善・職員の意識改革	dX やデジタル・ガバメント推進のため、事務改善に対する職員の意識の変革やデジタルリテラシーの向上等のリカレント研修や意識改革に取り組みます。
	行政事務の改善	多様な働き方、業務の量の削減と行政事務の質の向上を図るため、文書管理の電子化やペーパーレス化を進めます。
	行政評価システムの活用	行政評価システムを活用し、計画立案や事業執行を事前に評価し、CAPD を確実にいき、事業内容の共有と連携を進めます。

第2節 市役所の職員と組織(組織ガバナンス)

【現状と課題】

- 共生社会に対応した多様な働き方や、職員の状況に応じた就業環境の整備が進んでいません。
- 合併後、職員数は縮減していますが、人口減少に対応し、政策目的を効率的で確実に達成するため、組織体制の構築や組織間の連携に取り組まなければなりません。
- 市民ニーズの多様化・高度化や自治体の役割の変化に対応した人材育成も大きな課題です。
- 組織マネジメント力向上のため、ミドルリーダー層の育成が急務です。
- 女性管理職の比率が低く、就業のあり方に性差が見られます。
- 多様化・高度化する行政ニーズや人口減少、高齢化など社会情勢の変化に伴い、自治体の役割が変化しています。
- 持続可能なまちづくりのために、職員の行政経営への意識転換や組織体制の整備、人材育成が急務です。
- 人口減少に対応し、政策目的を効率的で確実に達成できる組織体制の構築や組織間の連携が必要です。

【取組み方針】

- 共生社会の推進主体として、だれもが働きやすく、やりがいを実感できる就業環境の整備
- 社会情勢や市の現状を把握し、市民とありたい姿(ビジョン)を共有し、柔軟な発想力と確実な知識に裏付けされた政策形成能力と着実な政策実現能力を有する組織
- 政策目的を明確化し、合理的な根拠に基づき政策を立案し、CAPD を徹底して着実な政策実現能力をもった職員の育成

(1)人材育成

【目標】 行政経営意識と地域政策能力のもつ職員の戦略的育成

①組織パフォーマンスを最大限に発揮する人材の採用と育成
各職員の能力や業務実績、適正等を客観的に把握するための人事評価を実施します。また、人事評価の結果を活用し、組織として最大限の効果が発揮できるよう職員の配置を行うとともに、組織に必要な専門的な知識を有する外部人材を積極的に活用します。
②政策形成能力の向上
職員提案制度や組織横断型プロジェクトチーム、職員研修制度の活用と充実を図り、行政経営意識と政策形成能力の向上を図ります。
③組織をマネジメントする能力の向上
行政経営資源(ヒト、モノ、カネ、情報)を効果的に活用することができる経営層として、管理職の育成を図ります。

	具体的事業	事業内容
①	人事評価の見直し	客観的な人事評価を継続し、職員のキャリアパスに必要な人事評価制

		度を構築します。
	採用・配置	人事評価を反映した適材適所の配置を行います。
	処遇反映(昇任昇格)	人事評価を昇任昇格などの処遇に反映します。
②	職員提案	職員提案制度を実施し、職員の事務改善力の向上と意識改革を図ります。
	職員力向上研修	職員としての能力向上のための研修を実施します。
	スキルアップ研修	スキルアップのための研修を実施します。
	プロジェクトチームの活用	組織横断的なプロジェクトチーム制度を活用し、効率的な課題解決と行政経営意識の醸成を図ります。
③	マネジメント力向上研修	現在の状況を的確に把握し、将来のありたい姿を描き、実現に向けて経営資源を適切に活用する人材を育成できる職員研修を実施します。
	管理職の育成体制の構築	マネジメント能力を有し、行政経営について適切な判断能力を有する管理職の育成体制を作ります。

(2)だれもが自分の役割を実感できる職場組織づくり

【目標】 共生社会に対応した就業環境をつくる

①障がい者雇用の推進
共生社会を推進する主体として、障がい者の就業環境を整備し、適性に合わせた就業を推進する。
②だれもが働ける仕事と職場環境の整備
性別に関係なく、また介護や育児、治療など本人や家庭の状況に配慮した、だれもが働き続けることができる職場環境づくりを進めます。

	具体的事業	事業内容
①	雇用環境の整備	施設整備(ハード面)及び意識や制度(ソフト面)の雇用環境の整備を行います。
	就業の推進	適性に合わせ、業務の見直しや創出、マッチング、その他の合理的配慮を行う制度と体制を整備します。
②	女性職員の計画的育成	性差のない就業環境を目指し、女性管理職の計画的育成を図ります。
	多様な働き方の検討・推進	デジタル技術を活用し、多様な就業方法(テレワークやフリーアドレス制等)を検討し、就業者の状況に合わせた多様な働き方(勤務方法、使用ツール等)の導入を検討し、推進します。

(3)コンパクト(ムダがなく機能が凝縮された)で有機的な組織構築

【目標】 機能が凝縮された機動的な組織づくり

①定員適正化計画の着実な実施
人口・財政フレームに対応した業務量に応じ、定数内職員の「質と量」と定数外職員の量の適正化と役割の明確化を図り、計画を着実に実施します。
②組織機構の最適化
総合計画の政策体系に対応した組織機構を適時に見直し、市役所内の組織間の連携を強め、必要に応じて柔軟かつ迅速な対応のできる有機的な組織・体制づくりを進めます。 経営層や管理職、担当職員など役職に応じて求められる役割を明確化した組織を構築します。

	具体的事業	事業内容
①	定員適正化計画の実施	定数内職員と定数外職員の適正配置について、5か年計画を策定し、着実に実施します。
	公表	定員適正化計画の実施状況を公表します。
②	組織機構の見直し	総合計画の実現と社会状況の変化に迅速に対応した組織機構について、適時に見直しを行います。
	人的資源の再配置	業務改善と再構築の進捗により、人的資源を住民福祉の充実に向けた再配置を適時行います。
	意思決定及び実施体制の明確化	事務分掌と政策体系を整理し、意思決定と責任の範囲と階層を明確にし、機動的な組織体制づくりを行います。
	グループ制の見直し	機動的で政策実施に適した組織づくりを目指し、組織マネジメント力の強化のため、グループ制運用方法を見直します。
	役職の明確化	部局長、課長など役職に応じて求められている役割の明確化を行い、有機的な組織体制づくりを行います。

第3節 行政経営・財政・社会資本・公共施設(経営マネジメント)

【現状と課題】

- 縮減する行政資源の配分については、将来を見通し、行政としての本来の責務を再検討する時期に来ています。
- 「行政改革(量的改革)」から「行政経営(質的向上)」に取り組んでいますが、職員の意識転換や体制の整備が不十分です。
- 特別会計事業と地方公営企業の経営健全化を進めてきましたが、基準外繰入金の圧縮など自立した経営に向けての取り組みが進んでいません。
- 快適な暮らしの持続のため、既存施設の適切な維持管理、老朽化施設の更新など水環境の整備と整備が遅れている下水道事業の見直しが必要です。
- 合併に伴い類似した公共施設を数多く保有し、施設の老朽化も進んでいます。維持管理費や更新費用の不足も予測され財政運営上大きな課題です。
- 「市役所」が担う事業や業務について、「市役所」が「やるべきこと、できること」と「ひと」が「やるべきこと、できること」の精査が進んでいません。また、アウトソーシングが進まない原因の精査が不十分です。

【取組み方針】

- 縮減する行政資源と行政ニーズの変化に対応しが行政経営の最適化
- CAPD サイクルによる、財政経営の実施
- 企業・事業部門の独立採算性の趣旨に沿った、自立的な経営体質の構築

(1) 行政経営の最適化

【目標】 行政経営の視点による事業実施の再点検

①行政経営の再検討
行政が担うべき範囲を再確認し、行政資源の再分配について、基本的考え方及び方向性について検討します。
②助成・支援の適正化
団体等の自立化と連動した補助金・負担金の適正化、制度的・人的支援、新しい支援方法の検討を進めます。
③アウトソーシングの推進
市役所の業務を精査し、アウトソーシングを進め、公共サービスのワークシェアを図ります。
④事業実施主体と実施方法の再検討
行政経営の観点から、行政が担うべき範囲の検討を踏まえて、事業実施主体と事業実施方法を再検討します。

	具体的事業	事業内容
①	行政経営範囲の検討	行政経営を推進するため、行政が担う範囲として経営範囲の検討を行います。

	行政資源の再分配の検討	住民福祉の最大化と効率性の向上の両立を図るため、行政資源の最適配分について検討します。
	使用料・手数料の適正化の実施・公表	公共施設のサービスと使用料・手数料を適宜検証し、適正化を実施します。
	受益者負担の適正化	使用料・手数料以外の参加費や受講料等の受益者負担について、適正化を図ります。
②	市民ポイント・地域通貨の検討・導入	市民活動や地域活動が自立的に実施され、持続可能なものとなるため、市民ポイント・地域通貨の導入を進めます。
	支援制度との連動	市民と新しい関係づくりの中で、各団体や個人の自主的で自立的な活動を間接的に支援する制度づくりを進めます。
③	アウトソーシング基本方針の見直し	共生社会の実現やワークシェア、移住定住、雇用創出、事業者支援等の視点も入れ、アウトソーシング基本方針の見直しを行います。
	アウトソーシング推進体制の構築	アウトソーシング推進のため、市民と市役所の課題を分析し、推進体制を構築します。
	BPR や行政評価の活用	BPR による業務の可視化の結果や行政評価の定性評価結果を活用し、アウトソーシング可能な事業について、推進のための具体的な検討を行います。
④	事業実施主体の検討	行政範囲の再検討により、実施事業や運営施設のうち、民間事業者での実施や運営が適しているものについては、事業移管や施設譲渡について検討します。
	事業実施方法の検討	新規事業や事業見直し時の検討にあたり、アウトソーシングや指定管理、PFI などの効率的かつ住民福祉の観点から効果的な手法を積極的に検討します。
	多様な実施方法の調査研究	PPP 手法や PFI 導入の検討について、推進体制づくりの調査検討を行います。

(2) 財政経営・特別会計事業・地方公営企業、第三セクターなど

【目標】 自立的な経営や独立採算制を目指す

① 財政経営
5年間の財政運営の見通しである中期財政計画のローリングにより、持続可能な行財政基盤の確立を目指します。
② 特別会計事業・地方公営企業の経営健全化の強化
特別会計事業と地方公営企業の独立採算や自立的な経営に向け取り組み、一般会計からの基準外繰入金を圧縮できる経営体質を構築します。(人口フレームと財政フレームに対応した事業見直しを行う。)
③ 第三セクター経営のモニタリング

第三セクター経営の独立性維持と市民の財産の保全のため、第三セクター経営のモニタリングを引き続き実施します。また、市の出資比率の見直し等市の関与について検討します。

	具体的事業	事業内容
①	財政経営	景気動向や国の制度改正、行政需要への対応などのため、中期財政計画のローリングを行い着実に計画を推進するとともに、行財政基盤の強化を図ります。
②	上下水道事業経営戦略の改定	持続可能な上下水道事業を運営するため、中長期的な視点による施設整備や更新に関する投資の財政見通し、収支を均衡させた収支計画などを踏まえた経営戦略を改定し、経営健全化と経営基盤強化に取り組みます。
	上下水道施設の長寿命化	安全安心な水道水の供給や公衆衛生の確保、生活環境の改善を図る上で必要不可欠な上下水道サービスを提供していくため、老朽化した上下水道施設の効率的かつ経済的な改築・更新を計画的に進めます。
	下水道事業見直し	現状調査分析と長期見通しに立った事業区域及び事業方針の見直しを行います。
③	モニタリング	第三セクターの経営状況のモニタリングと状況ヒアリングを実施し、結果を公表します。
	出資比率の見直し	第三セクターの経営改善状況を調査し、自己資本比率の引き上げまたは他の出資事業者の募集などを提案し、真庭市出資比率の引き下げを検討します。

(3) ファシリティマネジメント・公共施設・財産活用

【目標】 上質で成熟した「まち」にふさわしい施設経営と財産管理

① ファシリティマネジメントの推進

公共施設等総合管理計画や公共施設再配置方針を確実に実行するため、全庁横断的ファシリティマネジメント体制の強化を図ります。

② 公共施設再配置方針の推進

公共施設再配置方針に基づき、公共施設個別計画の策定を進めます。

③ 公共施設等財産管理活用

財産活用調整会議を開催し、公共施設や遊休財産の有効活用を図ります。

	具体的事業	事業内容
①	ファシリティマネジメント体制	公共施設経営と財産活用を確実に実施するため、全庁横断的ファシリティマネジメント体制の強化を図ります。
	公共施設等総合管	公共施設の維持管理や更新問題に対応するため、公共施設等総合管

	理計画推進	理計画を推進します。
②	公共施設再配置方針推進	公共施設再配置方針を推進します。また、公共施設個別計画の策定を進めます。
③	財産活用調整会議の開催	公共施設や遊休施設を有効活用するため、財産活用調整会議を開催します。

第6章 政策体系図(行政経営)

主要計画	準主要計画	方針・指針
行政経営大綱		行政評価ガイドライン 行政評価基本方針
	d X 戦略計画(情報化推進計画)	
	定員適正化計画	人材育成基本方針
		アウトソーシング基本方針
		補助金・負担金の交付に関する指針
		使用料・手数料の見直し基本方針
	公共施設等総合管理計画	公共施設再配置方針 公共施設見直し指針・管理運営方針
		指定管理者制度ガイドライン
財政計画		第三セクター見直し指針 第三セクターに関する方針
		予算編成方針・執行方針 市税等滞納整理対策基本方針

<用語解説>

頁	章	節	キーワード	定義・内容
2			真庭ライフスタイル	多彩な「まち」の中で、一人ひとりの可能性を引き出し、豊かさが実感できる生活や暮らし方。
2			行政サービス	国民が日常生活及び社会生活を円滑に営むために必要な基本的な需要を満たすものが「公共サービス」であり、行政以外から提供されるもの(電力や電話等)も包含するものであるのに対し、行政が直接提供する公共財(社会保障や公共施設)が、一般的に「行政サービス」と呼ばれている。
2			地域政策	真庭市の地域課題や問題を解決する方策や、将来のためのまちづくりの方向性。
2			市の(行政)経営責任	行政経営を確実に実行する自治体としての責任。
2			市の経営	市役所だけでなく、民間や市民の生活や活動を支えるための真庭市全体の経営のこと。
2			経営	今までの行政運営を「統治・管理(ガバナンス)」中心から「経営(マネジメント)」中心に転換し、民間の優れた経営理念や経営手法を積極的に取り入れながら、マネジメント能力を高め、効率的で質の高い行政サービスの提供を目指すという考え方。 地域資源を活用し、地域価値を高めることを目指して地域を運営していくこと。
2			共生社会	人生のあらゆる場面で、だれもが自らが選ぶ自由を保障し、その決定(選択)を尊重できる(応援しあう)社会。
2			人材育成	市民と新しい関係の中で「市役所」の役割を果たすことができる人材を育てること。
2			組織力	組織がなにかするときに発揮する能力。
2			行政経営体(組織・財政・人)	行政経営を確実に実行する市役所。
2			「ひと」(市民)と「市役所」の新しい関係	市民の課題に対して市が公助(支援)を行う従来の関係から、市民の自助・共助の関係を含めて役割分担を明確にし、市民と市と一緒に真庭市を運営するという、市民と市の新しい関係。
2			発想力	思いつく力。
2			政策形成能力	現状を把握した上で分析し、課題を見つけ、達成すべき目標となぜそれを解決し達成するのかという目的を設定する能力のこと。
2			CAPD	施策及び事務事業について、有効性、効率性、影響力等総合的な観点から評価し(C=Check:評価)、見直し改善を図り(A=Act:改善)、成果指標等を用いて毎年度目標を定め(P=Plan:計画)事業を実施(D=Do:実行)する手法により、行政全般の改善につなげる仕組み。 ※従来、計画－実行というプロセスで1つの施策・事業が完結する傾向があり、評価の仕組みが充分ではなかったため、真庭市では、まず現状分析(評価)とその改善から始める「CAPD サイクル」で行政経営へ進化させるよう取り組んでいる。さらに行政評価システムの導入により、確実な進捗管理を行うこととしている。

頁	章	節	キーワード	定義・内容	
2			政策実現能力	政策の目的を理解し、迅速かつ効率的な方法を考え、それを的確で効率的に実行する能力と関連する施策と調整する能力のこと。	
2			持続可能	市民の生活や活動が長期にわたって持続できること。 ※真庭市で生活する価値を、今と同じまたはよりよくして、将来の真庭市民に引き継いでいくこと。	
2			(まちの)成熟	「まち」の人口や経済の量的成長が止まり、その次の段階に入ること。 ※真庭市では、市民の個性や能力、まちの多様性を生かす創造性により、生活の質の向上を重視した「豊かな生活」をめざす「まち」になること。	
2			市役所の経営・行政経営	真庭市の自治体としての経営。 行政資源を「市民生活の質の向上に最適配分し、効果的かつ効率的に活用すること」。	
2			基礎自治体	最小単位の自治体のこと、いわゆる市町村のこと。	
3	1	1	生活の安全保障	真庭市で生活する価値を保障し、安心できることようにすること。	
3	1	1	安全安心	安全とは、客観的に「命と人生と生活」が保障されていること。 安心とは、安全であると実感できること。	
3	1	1	有機的	多数の部分が集まって一つの組織を作り、部分間に緊密な連絡と統一性があり、生きもののように連携していること。	
4	1	3	財政(総枠)フレーム	全体の範囲・条件であり、持続可能な財政基盤の確立を目指す総枠を、財政規模と3つの財政指標により設定します。	
4	1	3	1	財政規模	財政活動の大きさ。
4	1	3	1	少子化	出生数が少なくなり、真庭市で生活する子どもの人口数が、年々減少していくこと。
4	1	3	1	高齢化	65歳以上の人口が年々増加していくこと。 ※真庭市では経験と知恵を持つ高齢者(熟年者)を財産として、高齢化を「財産が増える」状況と捉え、地域の活力に繋げていく。
4	1	3	1	年少人口	0歳から14歳までの人口。
4	1	3	1	生産年齢人口	15歳から64歳までの人口。
4	1	3	1	高齢人口	65歳以上の人口。
4	1	3	1	出産年齢女性人口	15歳から49歳までの女性の人口。
5	1	3	2	行政需要	人口規模や年齢構成によって大きく変化するもので、要求、要望、要請などの形で行政に寄せられる需要や、行政でしかできない需要のこと。
5	1	3	2	普通交付税の合併特例措置	地方交付税：自治体間の財政不均衡を是正し、必要な財源を保障するため、国から交付される資金。 全国の市町村合併を促進するため特例として認められた措置で、合併後10年間は、旧町村が存続したものとみなして普通交付税が交付され、その後5年間で段階的に縮減され、16年後から市としての普通交付税額が交付されるもの※真庭市の場合、平成26年度までは旧町村があったものとして交付されていたが、平成27年度から段階的に縮減され、令和2年度から真庭市としての交付税額になる。
5	1	3	2	社会資本	市民福祉の向上と市民経済の発展に必要な公共施設。

頁	章	節		キーワード	定義・内容
5	1	3	2	財政の硬直化	毎年度経常的に収入される財源のうち、毎年度経常的に支出される経費に充当されたものが占める割合が高い、財政の弾力性がない状態。
5	1	3	2	一般会計	福祉・教育・土木・衛生などの市町村の基本的な施策を行うための会計。 ※主な歳入には、市町村税・地方交付税・国庫支出金等がある。 ※一般会計のほか特定の収入をもって特定の事業を行うために設けられている特別会計がある。
5	1	3	2	経常収支比率	地方税、普通交付税等の一般的な財源を人件費や扶助費、公債費など経常的に支出する経費にどれくらい充てているかを示す指標。 ※家計に例えると、生活費など毎月必要となる支払いが収入に占める割合で、この比率が低いほど財源に余裕があり、財政運営に弾力があることを示します。
5	1	3	2	自主財源比率	地方税、使用料等のように、自主的に収入できる財源が歳入総額に占める割合。 ※この比率が高いほど、行政の自主性や安定性が確保されます。
5	1	3	2	実質公債費比率	地方税、普通交付税等の一般的財源に対する、公債費や繰出金等の割合。 ※この比率が低いほど、借金の返済以外で自由に使えるお金が多くなり、「18%」を超えると地方債を発行するときに国の許可が必要になります。
5	1	3	2	公債費	市が借り入れた地方債の元利償還金及び一時借入金利子の合算額。
5	1	3	2	普通建設事業費	道路、橋りょう、学校等の建設・大規模修繕に要する経費のこと。
7	4		1	d X	一般的にはDXと標記され、Digital Transformationの略称で、企業等がデータとデジタル技術を活用してビジネスモデルを変革するとともに、競争上の優位性を確保することとされている。真庭市では、市民目線に立って仕組みを変え、引き続き情報のデータ化、業務での情報通信技術(ICT=Information and Communication Technology)の活用も進め、新しい価値を創造し、「変革」を成し遂げることをd Xと定義し、この定義を具現化するために「d」を小文字、「X」を大文字で表現している。
7	4		2	組織ガバナンス	組織を管理しまとめる体制やその方法のこと。 市民生活の質の向上のための長期的な行政組織としての管理体制等を指す。
7	4		3	経営マネジメント	事業における様々な資源やリスク等を管理し、経営上の効果を最適化しようとする手法のこと。
7	4		3	インフラ	インフラストラクチャーの略。市民生活の福祉の向上と経済の発展に必要な公共施設や社会資本を指す。
7	4		3	行政資源の再分配	行政経営のため、行政資源(ヒト、モノ、カネ等)を適切に分配し直すこと。

頁	章	節	キーワード	定義・内容	
8	5	1	(デジタル技術を活用した)アクセス	対面だけでなく、デジタル資源やオンラインシステム等への接続、Web会議システムの活用等、人と人等が繋がること。	
8	5	1	情報インフラ	情報通信(コンピュータやインターネットの通信技術)の基盤となる考え方、またはその技術のこと。	
8	5	1	1	デジタルガバメント	デジタル技術の徹底活用と、官民協働を軸として、国と地方、官民の枠を超えて行政サービスを見直し、行政のあり方を変革していくこと。
8	5	1	1	データのオープン化	許可されたルールに沿い、行政機関が保有する公共データを機械判読に適しかつ誰もが二次利用可能なデータ形式で公開すること。
8	5	1	1	キャッシュレス決済	現金(キャッシュ)以外で代金を支払う方法の総称。小切手・口座振替・クレジットカード・電子マネー・バーコード・QRコード等の多様な方法がある。
9	5	1	1	電子システム	コンピュータを中心に組み上げられた、情報処理(入力・計算・加工・出力など)を行うためのハードウェアやソフトウェアを組み合わせたシステムのこと、コンピュータシステムともいう。
9	5	1	1	GIS	地理情報システム(geographic information system(s)、略称:GIS)のこと。 地理情報や付加情報をコンピュータ上で作成・保存・利用・管理・表示・検索するシステムで、人工衛星や現地踏査などから得られたデータを、空間、時間などに分けて分析・編集することができ、市有財産(土地、施設、道路等)の管理や都市計画、山林管理などに利用される。
9	5	1	1	プッシュ型の行政サービス	真にサービスの提供が必要な市民に対して、行政側から一人ひとりに合った情報を漏れなく適時に提供すること。
10	5	1	2	BPR	Business Process Re-engineering の略。業務工程の改革のために、業務の内容や流れ、組織の構造等を根本的に見直し、再設計・再構築する手法及び業務改革をいう。
10	5	1	2	デジタルリテラシー	デジタル機器の操作等に関する能力や情報及び情報手段を主体的に選択し、収集・活用するための能力のこと。
10	5	1	2	行政評価システム	事務事業や施策の評価を行う電子システムのこと。
11	5	2	1	地域政策能力	政策形成能力と政策実現能力により、地域政策を実施する能力のこと。
12	5	2	2	テレワーク	情報通信技術を活用した時間や場所を有効に活用できる柔軟な働き方のこと。
12	5	2	2	フリーアドレス制	職場内で、従業員が固定の席を定めず、日によってデスクや場所を変えながら職務を行う制度。
13	5	2	3	コンパクト	むだがなく、機能が凝縮されていること。
14	5	3		基準外繰入金	例外的に一般会計から公営企業会計へ支出する経費を繰入金といい、総務省から公営企業に対する繰出基準が示されるが、繰出基準に合致しない経費を支出する場合、一般会計から公営企業会計に対し、基準外繰入金(公営企業会計からみると「基準外繰入金」として支出される。

頁	章	節		キーワード	定義・内容
14	5	3		アウトソーシング	外部委託、外部業務委託のことで、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や NPO などに委託すること(経営資源を補完する方法の 1 つ)。
14	5	3	1	公共サービス	国や地方公共団体が行う、住民に対するサービスや役務のこと。たとえば、福祉や保育など。
14	5	3	1	ワークシェア	雇用を勤労者で分け合うこと。 特に、公共サービスにおける雇用(仕事)を民間により実施することで、雇用機会を創出する効果がある。ワークシェアリングともいう。
15	5	3	1	地域通貨	市内で、法定貨幣と同等の価値があるものとして発行され使用される貨幣。 地域活動や市民活動などの価値を「地域通貨」で評価し、次の活動につなげ、地域通貨の循環が活動の循環になる仕組み。
15	5	3	1	定性評価	事務事業や施策の内容や手法などの「性質」を客観的に評価すること。
15	5	3	1	PFI	Private Finance Initiative の略。 民間の資金と経営能力、技術力(ノウハウ)を活用し、公共施設等の設計、建設、改修、更新や維持管理、運営を行う公共事業の手法で、地方自治体が発注者となり、公共事業として行うもの。
15	5	3	1	PPP	public-private partnership の略。 官民が連携して公共サービスの提供を行う手法のこと。 PFI、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る。
15	5	3	2	第三セクター	国や地方自治体(第一セクター)と民間企業(第二セクター)の共同出資によって設立される事業体。 地域開発など本来は国や地方自治体が行うべき事業を、民間の資金・能力の導入によって官民共同で行おうとするもの。
15	5	3	2	計画のローリング	現状を踏まえて、計画を見直すこと。
16	5	3	3	ファシリティマネジメント	市が保有する財産(土地、建物、構築物、設備等)すべてを行政経営にとって最適な状態(コスト最小、効果最大)で保有し、運営し、維持するための総合的な管理手法のこと。
16	5	3	3	公共施設経営	施設・設備を最も合理的・効率的に管理し運営する方法(ファシリティマネジメント)。