

朝日村行政改革大綱

未来に向けた官民の自己改革

— 現代と未来の村民の幸せや生活の安定・充足に向けて学び考え・選び・行動する —



令和3年3月

長野県朝日村

【目次】

第1章 行政改革大綱の策定にあたって.....	1
第1節 朝日村行政改革大綱策定の目的.....	1
1. 目的.....	1
2. 避けるべきシナリオ.....	1
第2章 本村を取り巻く現状・課題と今後の方向性.....	2
第1節 人口の動向.....	2
1. 人口の推移・推計.....	2
2. 村の人口減少抑制策と目標人口.....	3
第2節 財政・組織・業務における現状・課題.....	4
1. 財政状況.....	4
2. 組織の状況.....	10
3. 業務の状況.....	14
第3節 現状・課題を踏まえた今後の方向性.....	16
1. めざす村の姿（ゴール）と現状の乖離.....	16
2. ゴールの実現に向けて重点化すべきもの.....	16
3. ゴールの実現に向けて生み出すべき財源・マンパワーの余力.....	16
第3章 朝日村行政改革大綱の基本的な考え方.....	18
第1節 朝日村行政改革大綱策定の位置づけ.....	18
第2節 推進期間と推進体制.....	18
1. 行政改革大綱の推進期間.....	18
2. 行政改革アクションプランの推進期間.....	18
第3節 推進体制.....	19
1. 朝日村行政改革推進本部.....	19
2. 朝日村行政改革幹事会.....	19
3. 朝日村行政改革推進委員会.....	19
第4章 朝日村行政改革大綱の改革の柱.....	20
第1節 行政改革の基本理念.....	20
第2節 行政改革の基本方針.....	20
方針1 行政の「運営」から「経営」へ.....	20
方針2 多様な担い手による「協働のむらづくり」の活発化.....	22
第3節 行政改革のための5つの視点と5つの手段.....	23
1. 5つの視点.....	23
2. 5つの手段.....	23
第4節 大綱の構成.....	24
第5節 基本目標別推進項目.....	25
基本目標1 質の高い行政組織の構築.....	25
基本目標2 村民の福祉向上に向けた業務の改善.....	28
基本目標3 財政基盤の強化.....	31
基本目標4 協働のむらづくりの推進.....	34

第1章 行政改革大綱の策定にあたって

第1節 朝日村行政改革大綱策定の目的

1. 目的

朝日村第6次総合計画では、めざす村の姿として「人・自然・産業が輝き、夢・希望・笑顔あふれる朝日村」としています。また、今後、高齢化などに伴って人口減少が加速することから、令和42（2060）年には1,882人になる推計が出ていますが、様々な政策を展開することを前提に目標人口は3,100人に設定されています。

行政改革大綱は、人口が減少し、行財政の縮小が見込まれる厳しい見通しのなかでも、20年～30年後の未来の村の姿がよりよいものになることをめざして、「重点的に取り組むこと」と「従来の手法や関係を見直すこと」、「より効果的・効率的に変えていくこと」などを明確化し、一丸となって推進するために策定するものです。

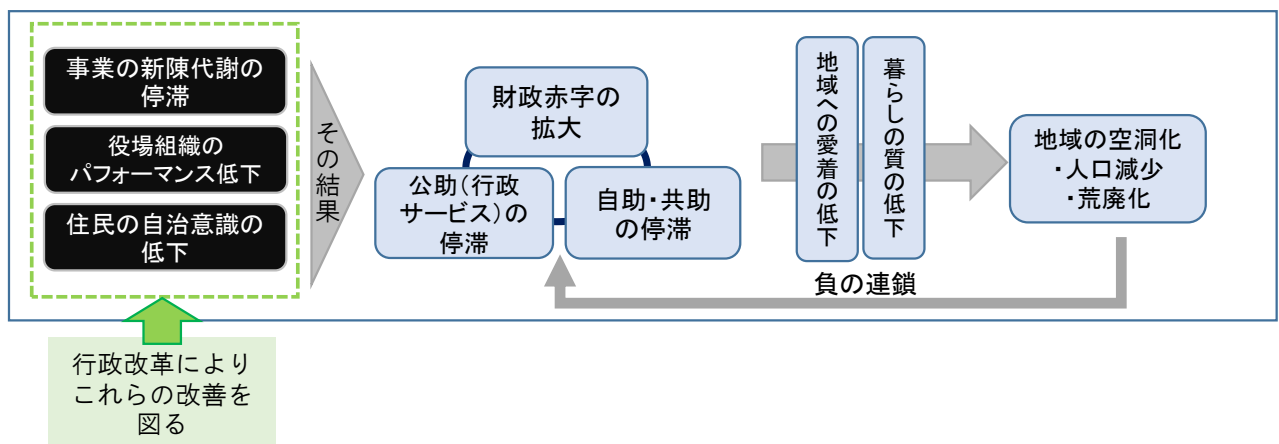
2. 避けるべきシナリオ

今後、高齢化や人口減少を背景に山積した地域課題が顕在化することが予想されます。

これに対して特別な対策を講じず、議会（村民）のチェックも働かなかった場合には、事業の新陳代謝が進まず、行政のパフォーマンスは低下してしまいます。こうなってしまうと財政赤字の拡大が加速し、暮らしに必要なサービスの提供が滞り、これに対して住民の自助・共助が高まらなると地域への愛着が低下し、人口減少や荒廃化が一層進むという悪循環に陥ってしまいます。

このような負のシナリオを避け、負の連鎖に陥ることを防ぐため、これまでの役場の組織体制、運用方法、官民の役割分担等を見直していくことが求められます。

図表 1 回避すべき負のシナリオ：行政改革をしない or 大綱をつくっても実行しなかった場合



第2章 本村を取り巻く現状・課題と今後の方向性

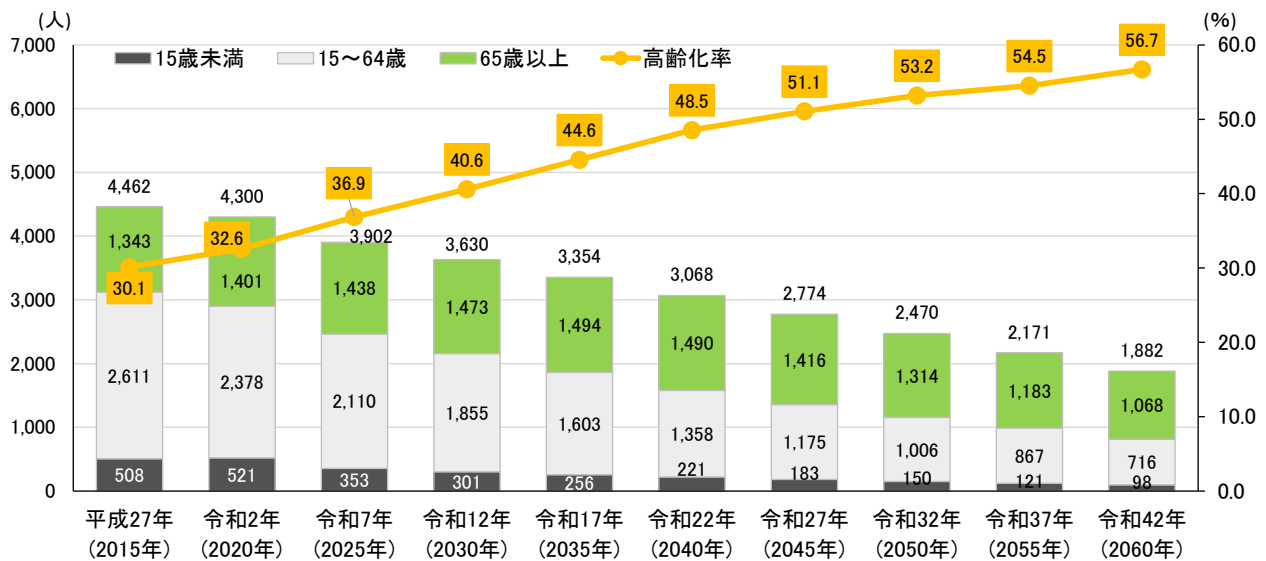
第1節 人口の動向

1. 人口の推移・推計

国立社会保障・人口問題研究所から公表された人口推計結果によると、本村の人口は令和42(2060)年には1,882人となり、平成27(2015)年の4,462人と比較すると、2,580人の減少が予測されています。

また、高齢化率は令和42(2060)年には56.7%となり、平成27(2015)年の30.1%と比較すると、26.6ポイントの上昇が予測されています。本村では急激な人口減少・少子高齢化が予測されており、少子高齢化の進行に的確に対応し、人口減少に歯止めをかける施策・取組が早急に求められています。

図表2 朝日村の総人口の推移・推計



出典：平成27(2015)年は総務省「国勢調査」、
令和2(2020)年は長野県「毎月人口異動調査」10月1日、
令和7(2025)年以降は国立社会保障・人口問題研究所
「日本の地域別将来推計人口(平成30(2018)年推計)」

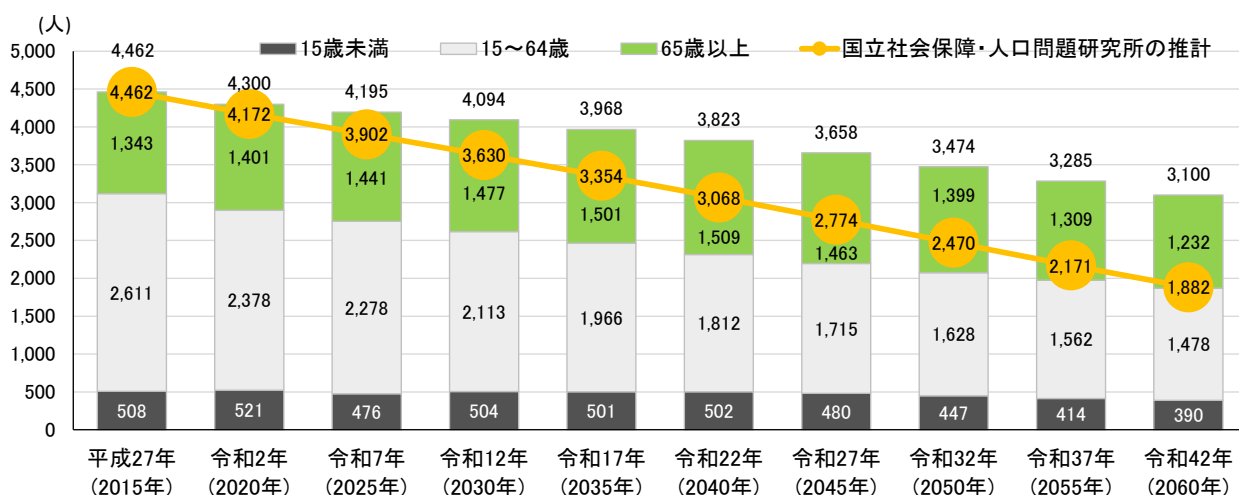
2. 村の人口減少抑制策と目標人口

本村においても、全国的な動向と同様に、少子高齢化や人口減少が進むことは避けられませんが、出産・子育てがしやすい環境づくり、宅地開発・村営住宅の整備、村内の雇用確保等、目標人口の実現に向けた各施策に取組み、村の魅力づくり・ひとづくり・地域づくりを通じて、持続可能なむらづくりを展開していく方針です。

これらの取組により、人口減少や地域経済の縮小といった本村の存続の危機に立ち向かい、積極的な人口維持施策を強力に推進することで、令和 42（2060）年に 3,100 人の維持という「チャレンジ目標人口」の達成をめざします。

本大綱は、このようなチャレンジを行うにあたり、行政組織や地域のあり方を見直し、来るべき時代に備えた体制を整えるために策定するものです。

図表 3 人口減少抑制策実施後の朝日村の推計人口



出典：平成 27（2015）年は総務省「国勢調査」、
 令和 2（2020）年は長野県「毎月人口異動調査」10月1日、
 令和 7（2025）年以降の推計値は朝日村「朝日村第 6 次総合計画」
 国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（平成 30（2018）年推計）」

朝日村の人口の将来展望

項目	内容
現状	<ul style="list-style-type: none"> ● 合計特殊出生率（平成 30（2018）年）：1.39 人 ● ここ数年は、向陽台住宅団地整備により社会動態（転入－転出）は△3 人程度に抑制されていますが、向陽台住宅団地整備がなくなると、社会動態は毎年△23 人となります。
創生シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> ● 出産・子育ての環境を整備し、合計特殊出生率を令和 22（2040）年までに、段階的に 2.07 に上昇させます。 ● 新たな移住定住施策などにより、転入者の増加や転出抑制を図り、社会動態を毎年△7～△8 人に抑制します。

出典：朝日村「朝日村第 6 次総合計画」

第2節 財政・組織・業務における現状・課題

1. 財政状況

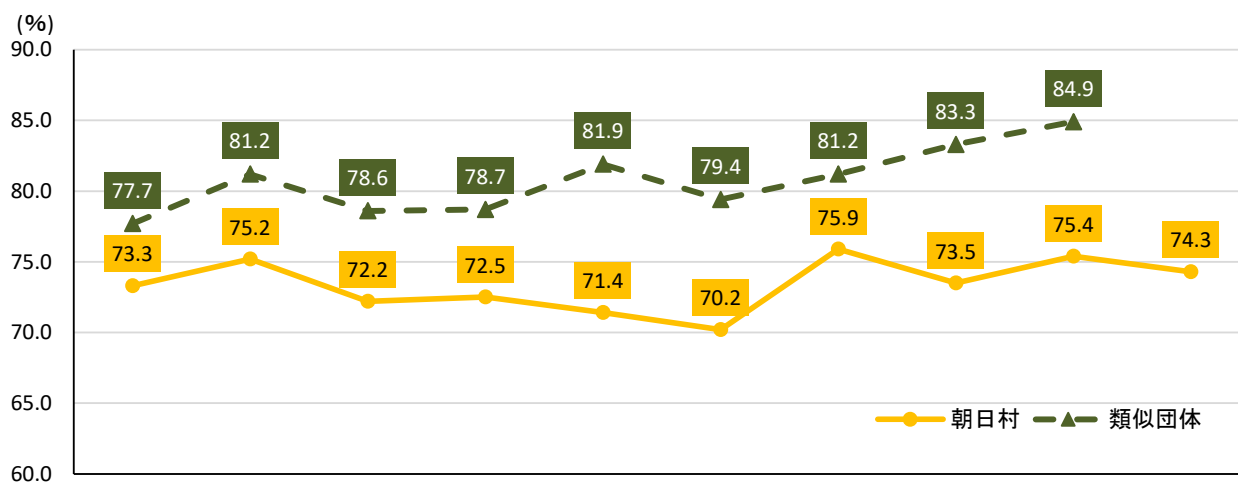
本項では、本村の財政の現状と課題を整理します。

(1) 歳出の現状と見通し

■財政指標は健全な水準で推移

本村の財政は、地方財政健全法における健全化判断指標において国が示す警戒ラインを下回っており、健全性を確保してきたといえます。経常収支比率においても、類似団体より低い水準で推移しており、弾力的な財政構造を堅持してきました。

図表 4 朝日村・類似団体の経常収支比率の推移の比較



平成22年度平成23年度平成24年度平成25年度平成26年度平成27年度平成28年度平成29年度平成30年度令和元年度
(2010年度) (2011年度) (2012年度) (2013年度) (2014年度) (2015年度) (2016年度) (2017年度) (2018年度) (2019年度)

出典：朝日村は総務省「市町村別決算状況調」、
類似団体は総務省「類似団体別市町村財政指数表」

■経常支出の分析：上下水道の繰出金の大きさを「人件費」「物件費」の抑制で補う構造

図表5・6は、平成30（2018）年度の本村の経常収支比率の支出比率の内訳を類似団体と比較し、経常的な支出の構造を比較分析したものです。

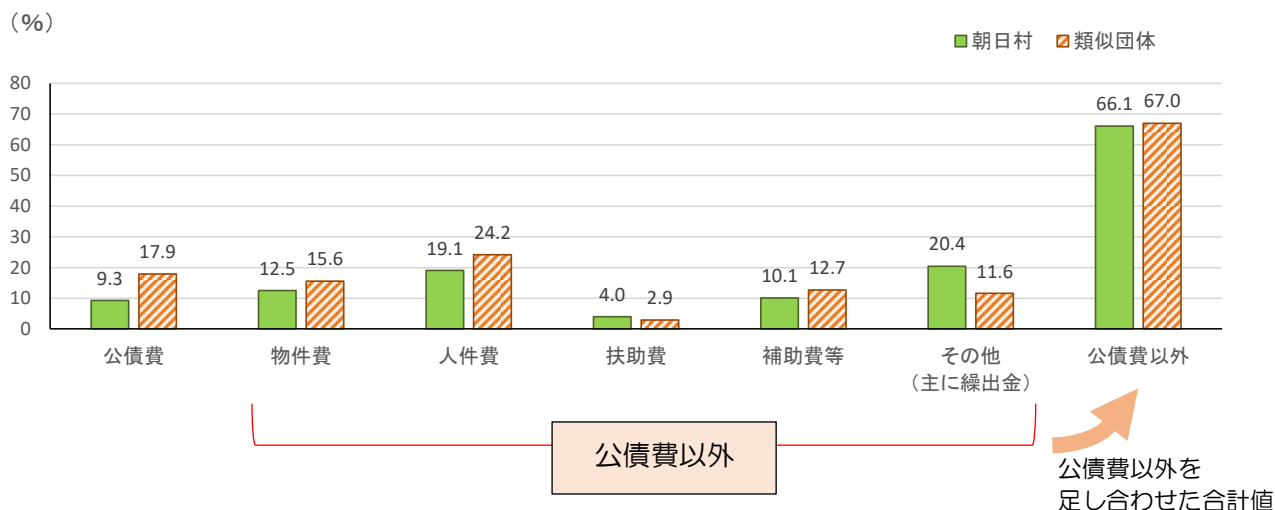
類似団体との比較分析の結果を要約すると、本村の支出構造には以下の特徴があります。

<本村の支出構造の特徴>

- ① 本村の支出構造は、「公債費」比率の低さが経常収支比率の健全性に大きく寄与している。
- ② 「公債費」以外の比率は類似団体と同水準であるものの、内訳を見ると「その他」と「扶助費」の比率が高く、「人件費」「物件費」「補助費等」の比率が低い。
- ③ より硬直的な支出である「その他」「扶助費」以外の支出を抑えることで、経常収支比率の健全性を保つ構造となっている。

図表 5 経常収支比率の詳細分析

（平成30（2018）年度の経常収支比率の支出比率の内訳を類似団体と比較したもの）



出典：長野県「財政状況資料集」（平成30（2018）年度）

図表 6 平成 30 (2018) 年度の本村の支出構造の特徴と要因

No	類似団体と比較した 支出比率の特徴	類団平均 との比較倍率 (本村/類団)	要 因
(1)	公債費は 50%ほど 低い	0.52	平成 26 (2014) 年度から保育園建設、簡易宿泊施設、役場庁舎建設等の大型建設事業による新規債の発行により増加傾向だったが、利子を抑えるために定期的に繰上償還を行い、軽減を図ってきたため。
(2)	公債費以外の支出は 同水準	0.99	
内 訳	① 「人件費」は 20%ほど低い	0.79	経常収支比率の上昇を抑えるため、低い水準としてきたため。
	② 「物件費」は 20%ほど低い	0.80	
	③ 「補助費等」は 20%ほど低い	0.80	
	④ 「扶助費」は 40%ほど高い	1.38	扶助費のうち、社会福祉費と児童福祉費の支出が大きい。これは、障がい者の介護・施設費用、医療費の助成、保育園運営費、小児医療助成などにコストをかけてきたため。村が福祉に手厚くしてきたことを表わしている。
	⑤ 「その他」は 75%ほど高い	1.76	「その他」の内訳は、公営企業会計である上下水道事業の繰出金が大部分を占めている。 ・農業集落排水で整備していたが、途中で公共下水道も併せて整備し、その後、統合したことで二重投資となってしまったこと。 ・処理区域が広く、住居が点在しているため、管渠が長くなってしまったこと。 これらが原因となり起債償還額が多いため、類似団体と比較して繰出金が多額となっている。

出典：長野県「財政状況資料集」(平成 30 (2018) 年度)

■直近・今後の経常支出の見通し

平成 30（2018）年度以降の決算と令和 2（2020）年度の予算における経常経費の支出比率の推移を見ると、上下水道事業の公営企業会計への移行により公営企業への繰出金（「その他」）が補助費等に、会計年度任用職員制度の導入により、非正規職員人件費が物件費から人件費へ移動する変更もあり、「補助費等」「人件費」が大幅に増加する見通しです。

令和 2（2020）年度の「人件費」には、子育て・高齢者福祉の充実のための会計年度任用職員の新規雇用等による増加も含まれていますが、「物件費」は、会計年度任用職員分が減少したにも関わらず、ITシステムの構築等をはじめとする費用の増加などにより、令和 2（2020）年度以降の経常収支比率は 80%以上の水準になっていくと考えられます。経常収支比率が高くなることは、未着手の問題、新しい問題の解決や価値の創出などにまわせる財源が不足していくことを意味します。

人口減少・高齢化を背景に、扶助費、医療介護費用、インフラの更新費用をはじめ、デジタル化のための投資など、今後、様々な課題や社会変化への対応のための対策費用が増大することが予測されています。

必要な支出や投資については、賢く行うとともに、不要な支出・縮小できる支出をなくしていくことが一層重要になっています。

(2) 歳入の現状と見通し

■人口減少・高齢化により歳入減少が加速する見通しであり、早急な対策が必要

本村の歳入は 30 億円台の規模で、自主財源が約 3 割、依存財源が約 7 割となっています。

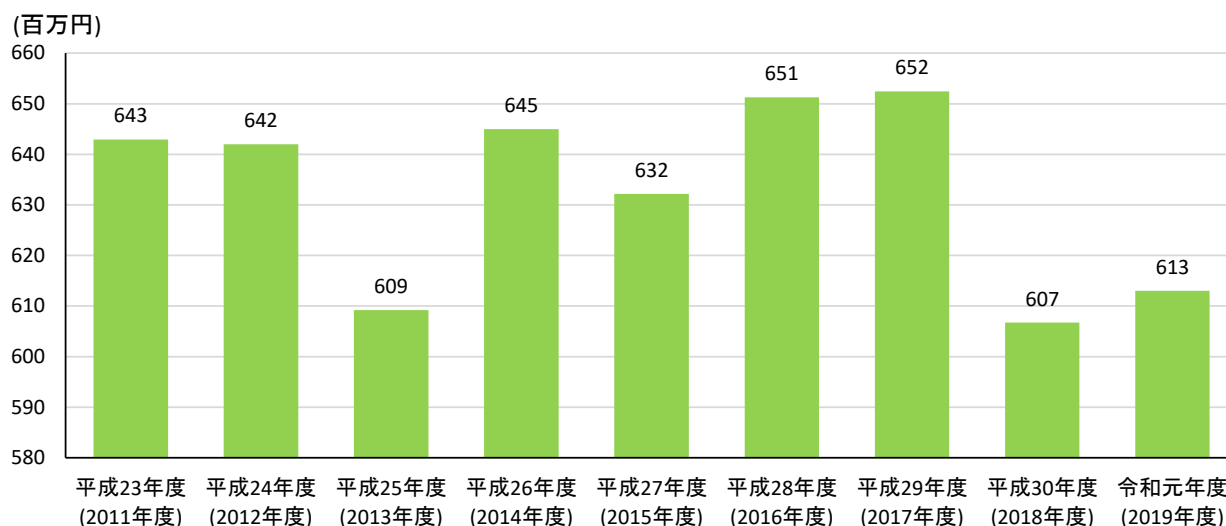
自主財源は、村税、分担金及び負担金、手数料及び使用料、繰入金、繰越金等から構成されています。個人の所得・法人の収益、固定資産税額などで構成される村税は 6 億円台で推移してきましたが、農業の担い手の高齢化、固定資産税の償却等により近年は減少傾向にあります。

依存財源の大半を占める地方交付税は、人口基準に基づくものであり、国の財政状況の見通しの厳しさも踏まえると減少していくことが見込まれます。

義務的な経費の増加が見込まれるなか、歳入の減少も見込まれることから、人口維持施策の推進や企業誘致、農業分野における生産性向上などの対策を講じ、歳入の減少に歯止めをかけていくことが重要です。

また、村では、これまで公共施設や公共サービスの手数料や使用料に対する村民負担を低く抑えてきましたが、受益者に対して適正な負担を求め、歳入を確保していくことを検討すべき段階にきています。

図表 7 村税収入の推移



出典：長野県「財政状況資料集」(平成 23 (2011) 年度～平成 30 (2018) 年度)、朝日村 (令和元 (2019) 年度)

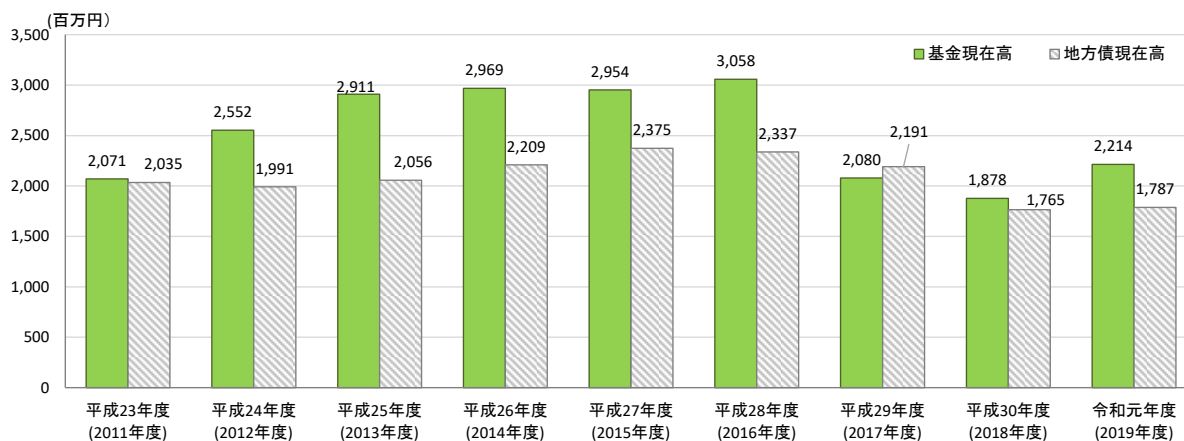
(3) 基金の積立状況と今後の見通し

■基金残高は施設整備等により減少

基金残高は、平成 28 (2016) 年度末には 30.6 億円でしたが、平成 29 (2017) 年度は役場庁舎建設及び繰上償還 (6.5 億円) に伴う庁舎建設基金及び財政調整基金の取崩を実施し、年度末残高は 20.8 億円となりました。平成 30 (2018) 年度は財政調整基金の積立を行った一方、庁舎建設関係の繰上償還 (5.1 億円) の実施により庁舎建設基金を全額取崩したため特定目的基金が減少し、年度末残高は 18.8 億円となりました。令和元 (2019) 年度は財政調整基金の積立等により、年度末残高は 22.1 億円となりました。今後も引き続き効率的な財政運営を行い、決算剰余金を積み立てることが求められています。

今後の基金の活用について、景気動向や人口減少による税収減、公共施設の老朽化対策や災害、社会保障経費の増大など「歳入減少・歳出増加」に対応するべく、安易に基金の取崩をすることのないよう、適正な運営をしていくことが必要です。

図表 8 地方債現在高・基金現在高の推移



出典：長野県「財政状況資料集」(平成 23 (2011) 年度～平成 30 (2018) 年度)、朝日村 (令和元 (2019) 年度)

2. 組織の状況

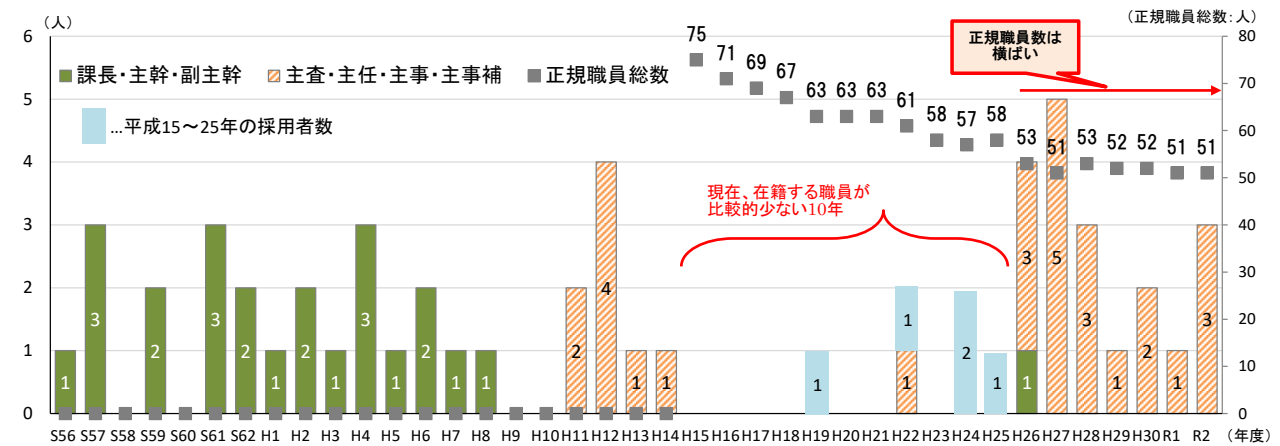
(1) 正規職員数と構成

■正規職員数の採用を抑制した結果、歪（いびつ）な構造に

本村は、平成15（2003）年度に策定した自立計画以降、財政の安定化等の観点から正規職員の採用を抑え、人件費を抑制してきました。地方分権による業務増加に対応しながらも保育園の統合、ケーブルテレビの民営化等の効率化を進めること等により、75人いた職員を51人にまで削減してきました。

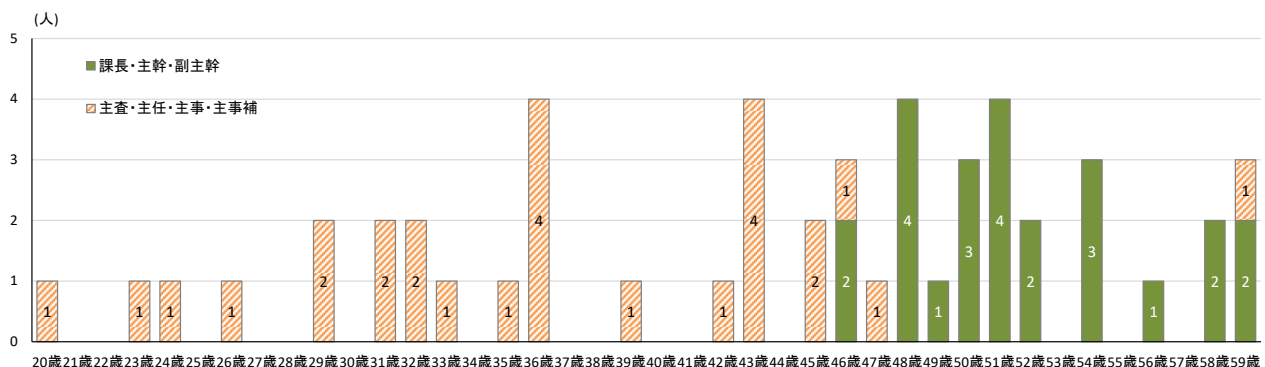
また、正規職員の構成を見ると、平成15（2003）年度から平成25（2013）年度までの11年間の採用者数が6人と少なく、定着率も低かった（5人が退職）ため、年齢及び経験年数に偏りが生じ、歪な組織構造となっており、このままでは組織のパフォーマンスが不安定になってしまうおそれがあります。

図表 9 正規職員総数の推移／入庁年別 令和2（2020）年度に在籍する正規職員数



出典：朝日村

図表 10 年齢別正規職員数（令和2（2020）年度）



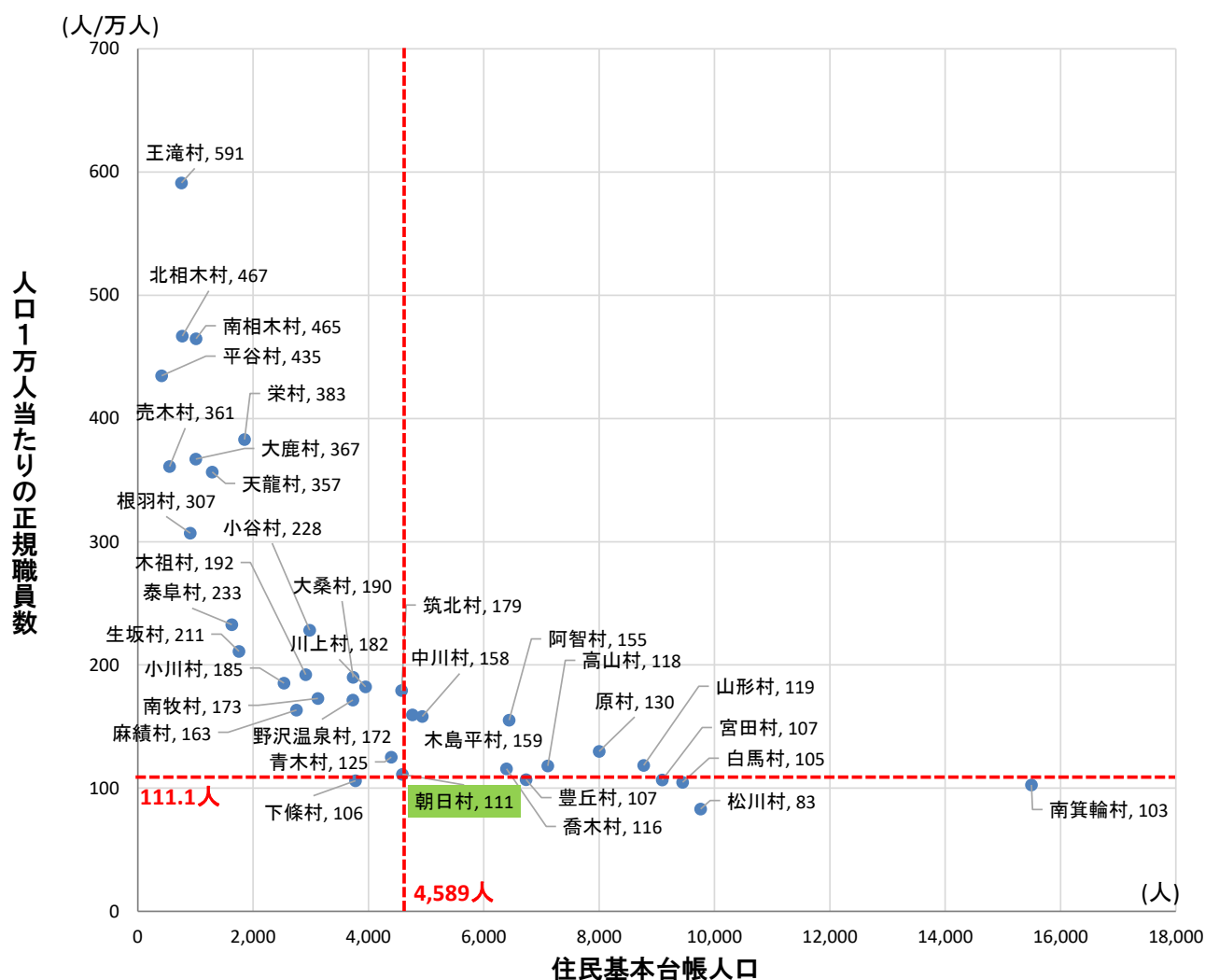
出典：朝日村

■県内 35 村の人口当たりの正規職員数は低い水準

本村の令和元（2019）年度の正規職員数を県内 35 村と比較すると、客観的にも正規職員数が少ない状況にあります（図表 11 参照）。

退職する職員を補充するために令和 2（2020）年度に 3 人の新規採用を行いました。人口減少・高齢化等により課題が多様化・複雑化するなか、職員に求められる業務は量が増加し、質的にも難易度が増しており、後述するように、職員アンケートにおいても、人手不足が最大の課題と認識される状況になっています（図表 12 参照）。

図表 11 県内 35 村の人口当たりの正規職員数の比較（令和元（2019）年度）

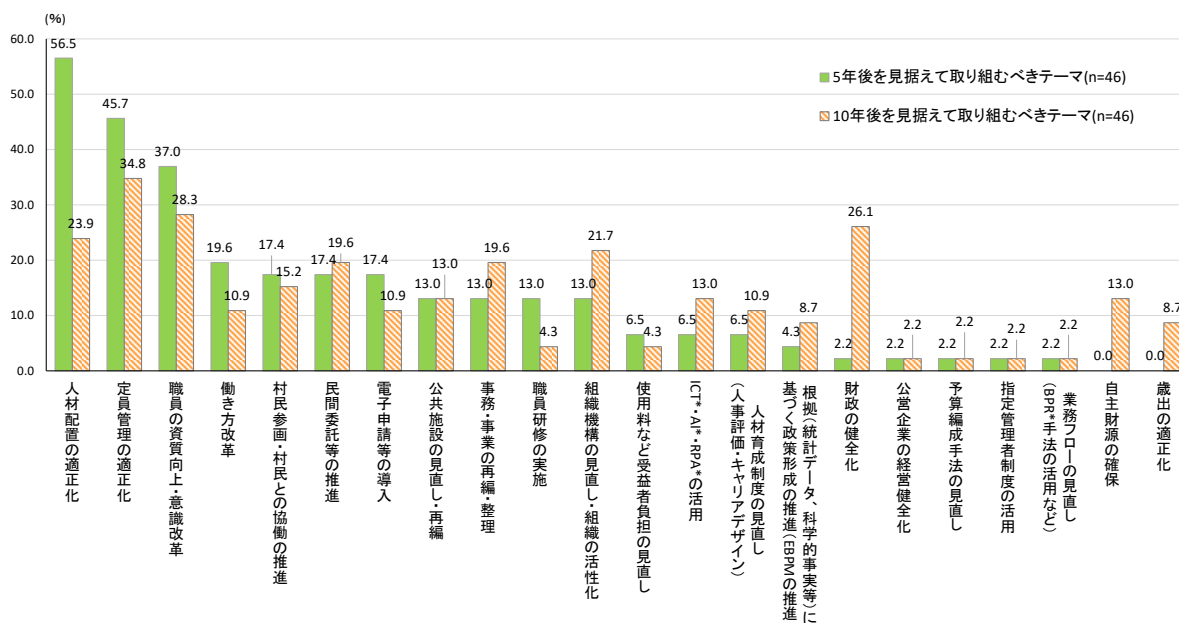


出典：総務省「住民基本台帳」（平成 31（2019）年 1 月 1 日）、
総務省「地方公共団体定員管理調査」（平成 31（2019）年 4 月 1 日）

■行政改革で重視すべきは「人材配置の適正化」「定員管理の適正化」「職員の資質向上・意識改革」

職員アンケートにおいて、行政改革で次の5年を見据え、重視すべきテーマとしては、「人材配置の適正化」「定員管理の適正化」「職員の資質向上・意識改革」など、人や組織に関するテーマが上位となりました。多くの職員が現行の組織体制や職員の能力開発などに課題を感じている状況です。

図表 12 行政改革で重視すべきテーマ（アンケート）[それぞれ上位3つを回答]



出典：職員アンケート（令和2（2020）年）

*は下記の用語解説を参照

用語解説

ICT：「Information and Communication Technology」の略で、通信技術を活用したコミュニケーション。

AI：「Artificial Intelligence」の略で、人工知能のこと。

RPA：「Robotic Process Automation」の略で、ロボットによる業務自動化のこと。

BPR：「Business Process Re-engineering」の略。

既存の業務プロセスを詳細に分析して課題を把握し、ゼロベースで全体的な解決策を導き出すことにより、業務処理の迅速化・正確性の向上を通じた利便性の向上を図る取組。

■役場の少なく偏りのある職員体制で生じている・生じた問題

本大綱4～6ページに記述したように、本村は、人件費を抑制することによって財政の健全性を堅持してきました。これにより財政指標では類似団体よりも改善されていますが、その一方で、少数の正規職員で業務を遂行していくことの弊害も生じてきました。

- 少ない職員数で増加する業務に対応するため、役場では業務の「担当制」を導入してきましたが、課や係などのチームで仕事をするのが減って職員個々がそれぞれに仕事を行うため、情報共有が疎かになり、最適な判断や繁閑の平準化ができず、ミスの発見が遅れたり、効率的な仕事ができないなどの問題が生じていました（既に令和2（2020）年度から「係制」に変更）。

職員アンケートでも、役場に「ミス防止のためのチェック体制」や「業務上のあらゆるリスクを想定し、対応できる体制」がないことを課題に感じている職員が多くなっています。

- 平成30（2018）年度に、既に議決された条例（平成21（2009）年6月改正条例議決）が未公布であったことが、発覚しました。令和元（2019）年度8月に行われた監査報告では多くの厳しい指摘があり、議会からも「行政としてのガバナンス欠如」「思考停止」等と批判されました。その後、再発防止に向け、令和元（2019）年度より副村長の起用、令和2（2020）年度から課長人事・組織改革を行うとともに内部監査制度を整え、ガバナンスとチェック体制の強化を図りました。

- ヒトとカネの流れを変えるために展開してきた地方創生プロジェクトが、職員不足やノウハウ不足により、効果的な取組になっていません。

<例>

- 平成27（2015）年度から開始した林業関連プロジェクトは、林業事業体の誘致・設立をめざしたが平成30（2018）年度をもって官民連携事業体の設立を断念。
- 平成30（2018）年度に観光協会を設立し、交流人口を増加させる事業を展開しているが、役場の正規職員若しくは正規職員相当の専任スタッフを配置できず、ノウハウの構築・継承に課題を抱えている。

- 役場職員の経験年数、年齢構成に偏りが生じた結果、平成15（2003）年度の自立計画策定ときから在籍する職員と自立計画以降に入ってきた職員との間に、業務に対する考え方やコミュニケーションの齟齬（そご）が生じていることが、職員アンケートから見えてきました。

- 以前は、各地区で毎年実施してきた地区懇談会などの住民参画の機会が、直近10年間で大幅に減少しています。住民側のニーズが低下しているという背景もありますが、定期的な懇談会をなくしたことで、住民との認識の齟齬や説明に対する誤解が生じたり、住民の村政や自治に対する関心の低下を招いてしまう（既に招いている）おそれがあります。

3. 業務の状況

(1) 業務・予算のスリム化に向けた棚卸調査の結果と今後の方向性

■「予算事業の棚卸調査」による事業休廃止・役割見直し・効率化・事業改善

令和2（2020）年9月時点で本村が実施している「予算化されている343事業」及び「ゼロ予算事業」を対象に事務事業の棚卸調査を実施しました。

「効率性」「有効性」「行政関与」「必要性」の4つの観点から、見直し・検討の余地がある事業を抽出した結果、何らかの課題がある事業として、予算事業で71事業、ゼロ予算事業で19事業が抽出されました。

図表 13 棚卸調査の結果の概要

		予算事業	ゼロ予算事業	改革の方向性
無駄の 発見	回答事業総数	71	19	
	「効率性」が低評価の事業	22	0	▶ 効率化・スリム化
	もっと効率的にできる余地がある (村が負担しすぎている)	1	0	
もっと効率的にできる余地がある	21	0		
実施方法 の適切さ	「有効性」が低評価の事業	28	15	▶ 事業改善
	人材配置のミスマッチ(業務の階層/事業の任せ方)	3	0	
	もっと効率的・効果的にできる余地がある	8	15	
	もっと効果的にできる余地がある	16	0	
行政関与の 妥当性	いまは機能していない。内容のテコ入れが必要	1	0	▶ 役割、負担の見直し 関与の減少 民間譲渡 事業廃止
	「行政関与」が低評価の事業	14	4	
	行政と区・住民との役割の再検討が必要	4	3	
	民間が行う(負担する)べき	1	1	
	行政と民間の負担のバランスが妥当ではない	8	0	
そもそも の必要性	民間の活動自体が衰退おり、支援する意味が不明確	1	0	▶ 事業廃止 ▶ 時機を見て休止
	「必要性」が低評価の事業	7	0	
	ニーズがすでに低下している	3	0	
	時代変化により妥当性が低下している	2	0	
	国支援事業だが村にマッチしない	1	0	
緊急時のみに限定すべき	1	0		

(2) 協働のむらづくりの方針

■課題解決に向け、村民との協働の重要性が拡大

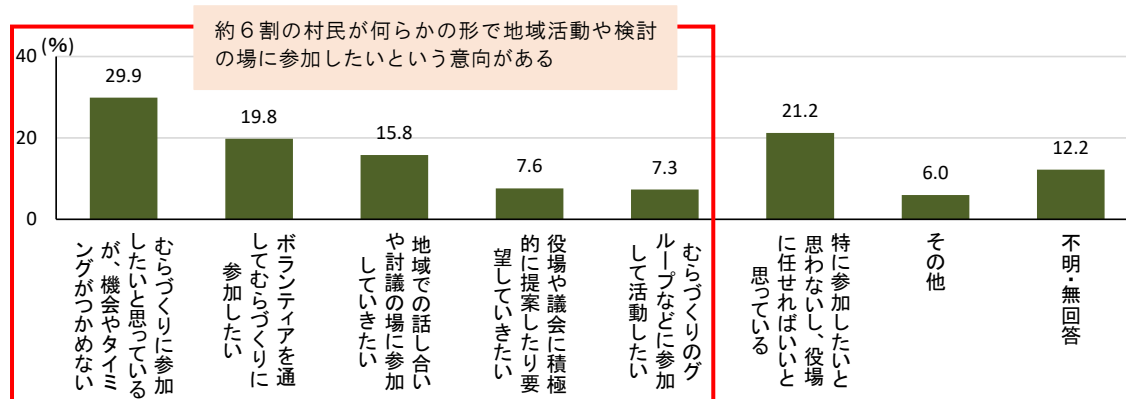
本村では今後、人口減少・高齢化を背景に行財政がひっ迫し、ますます課題が山積していく厳しい見通しにあり、行政の財政余力がなくなっていくことが想定されています。こうした状況のなかで、生活の質を保つためには、行政が独力で何でも対応するのではなく、村民・NPO・企業等の協力を得て、双方にメリットや価値を感じられ、継続する協働事業を増加させていくことが重要になっていきます。

本村では、平成17(2005)年度に「住民協働指針」を策定するなど、協働を推進する活動を行ってきました。雪かき・草刈りなどの身近な生活環境の整備は日常的に協力体制ができあがっているほか、社協運営の“いいせ(支え合いマッチング)”、学校と住民が協力するコミュニティ・スクール¹など一定の協働事業は展開されていますが、村政や地域への住民参画の機会の減少、担い手の高齢化、企業やNPOとの協働の少なさなどの課題があります。

このため、令和元(2019)年度に策定された朝日村第6次総合計画で、「協働のむらづくり」を行政運営・地域運営の柱に据える重点政策として位置づけられたことを受け、令和2(2020)年度に新しい「協働のむらづくり指針」を策定しました。

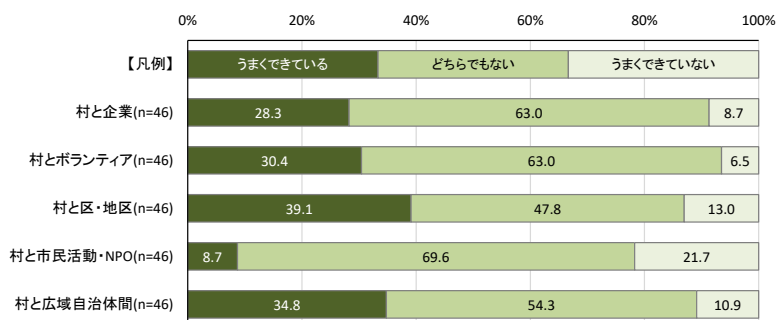
令和元(2019)年度に実施した村民アンケートでは、約6割の村民が何らかの形で地域活動や検討の場に参加したいという意向があることが確認されています。こうした層に対して効果的に働きかけ、むらづくりへの参加者・協力者の輪を広げていくことが求められます。

図表 14 住民協働に対する村民の考え(複数回答)



出典：村民アンケート調査(令和元(2019)年)

図表 15 各主体との協働の状況に関する評価



出典：職員アンケート

(令和2(2020)年)

¹ コミュニティ・スクール：学校と地域住民等が力を合わせて学校の運営に取り組むことが可能となる「地域とともにある学校」への転換を図るための有効な仕組。コミュニティ・スクールでは、学校運営に地域の声を積極的に生かし、地域と一体となって特色ある学校づくりを進めていくことができる。

第3節 現状・課題を踏まえた今後の方向性

本章で整理してきた本村の行政運営とむらづくりの現状・課題を整理し、今後に向けた方向性を以下にまとめます。

1. めざす村の姿（ゴール）と現状の乖離

現在、本村では、朝日村第6次総合計画で設定した「めざす村の姿」の実現とチャレンジ人口目標の達成をめざしています。

しかし、この先、現在の村政運営のまま特別な対策を講じず、議会（村民）のチェックも働かなかった場合には、これらの目標を達成することは非常に困難であると言わざるをえません。

新しいことや近年疎かにしてきた取組に力を入れ、成果を上げていくために必要な体制が整っていないためです。まずは体制を整えていくための改革が必要になります。

2. ゴールの実現に向けて重点化すべきもの

地方創生で成果を上げていくことや住民協働を推進していくには、現在の役場の職員体制は万全ではなく、ノウハウ・スキルの面でも課題を抱えています。

正規職員数の過少さや年齢構成の偏りの是正を図り、正規以外の職員も含めた職員数が適正な水準で推移するよう、計画的に採用を行います。

また、職員の能力開発にも注力し、村の暮らし・福祉の安定につなげていきます。

さらに、こうした人材基盤に加えて、人口目標達成に向けた地方創生の取組をはじめとする重点政策を明確化し、村の潜在力やネットワークを活かして、戦略的に成果を上げていくことが必要です。

加えて、むらづくりの基本である住民自治・住民協働を活性化させていくため、村の現状・課題と今後の方針を丁寧に住民に伝え、対話を通じて合意を形成すること、協働を促進することを、時代に対応した手法で進めていくことが求められます。

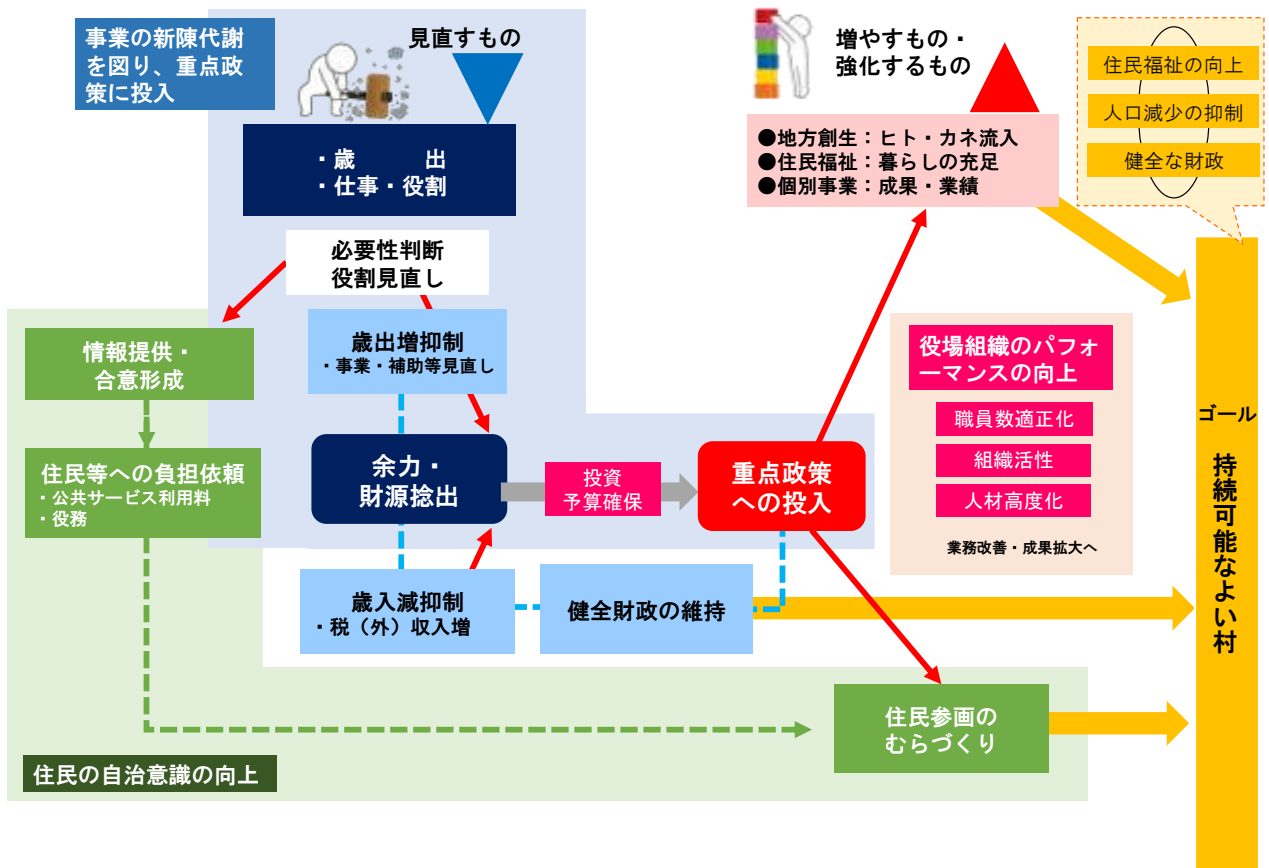
「持続可能なよい村」をつくるため、人材の確保と育成に注力するとともに、戦略的に重点政策を選択し、それを遂行できる体制を整えて戦略的に取組むことで活路を見いだしていく必要があります。

3. ゴールの実現に向けて生み出すべき財源・マンパワーの余力

財政的な余力が小さくなる傾向のなかで、重点的な投資を行い、なおかつ財政の健全性を確保するため、ゼロ予算を含む事業の必要性を判断するとともに縮約の可能性を追求し、官民の役割分担などを見直し、投資にまわす財源・マンパワーの余力を作り出すことが必要です。

コスト削減の目標を設定し、業務の棚卸、行政評価、日々の業務での効率化・改善などを通じて、余力を生み出すことで、成果志向・効率的な組織文化を醸成していくことが求められます。

図表 16 現状・課題を踏まえた今後の方向性のイメージ



第3章 朝日村行政改革大綱の基本的な考え方

第1節 朝日村行政改革大綱策定の位置づけ

行政改革大綱は、朝日村第6次総合計画の目標を達成するための行政改革と位置づけて策定するものです。行政改革大綱は、令和2（2020）年度に策定した「協働のむらづくり指針」の上位政策でもあります。

第2節 推進期間と推進体制

1. 行政改革大綱の推進期間

行政改革大綱の期間は、朝日村第6次総合計画の前期基本計画期間終了までを第1次とし、令和6（2024）年度に見直しをかけ、令和7（2025）年度から後期基本計画が終了する令和11（2029）年度までを第2次とします。

2. 行政改革アクションプランの推進期間

行政改革大綱の推進項目を具体的に進捗させるための行政改革アクションプランを作成し、事業と目標値を設定し、毎年度、進捗状況を管理します。

図表 17 推進期間

令和(年度)	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
総合計画 基本構想	総合計画 基本構想 10年間									
朝日村 人口ビジョン	朝日村 人口ビジョンは2060年までを想定									
基本計画	前期基本計画 5年間					後期基本計画 5年間				
朝日村まち・ひと・しごと創生 総合戦略	第2期計画 5年間					第3期計画 5年間				
行政改革 大綱・ アクション プラン	大綱	第1次 4年間				第2次 5年間				
	アクション プラン 行政改革	[アクションプランの進捗状況を示す横棒グラフ]								

第3節 推進体制

行政改革を着実に推進するため、「朝日村行政改革推進本部」において進捗管理を行い、毎年度の実施状況の確認及び中間評価を実施し、取組の実効性を確保します。

また、推進本部の下に、行政改革・事務改善を推進するための調査研究組織として「朝日村行政改革幹事会」を設け、取組内容の検討や調査研究、新たな行政改革に係る課題への対応に努めます。

さらに、民間有識者等も含め組織する「朝日村行政改革推進委員会」に対して、取組状況の報告を行うとともに、様々な意見をいただき、行政改革に反映させます。

具体的な取組に対する進捗状況については、広報や村の公式ホームページなどの広報手段を通じて、村民へ情報提供を行っていきます。

1. 朝日村行政改革推進本部

本部長：村長 本部員：各課長

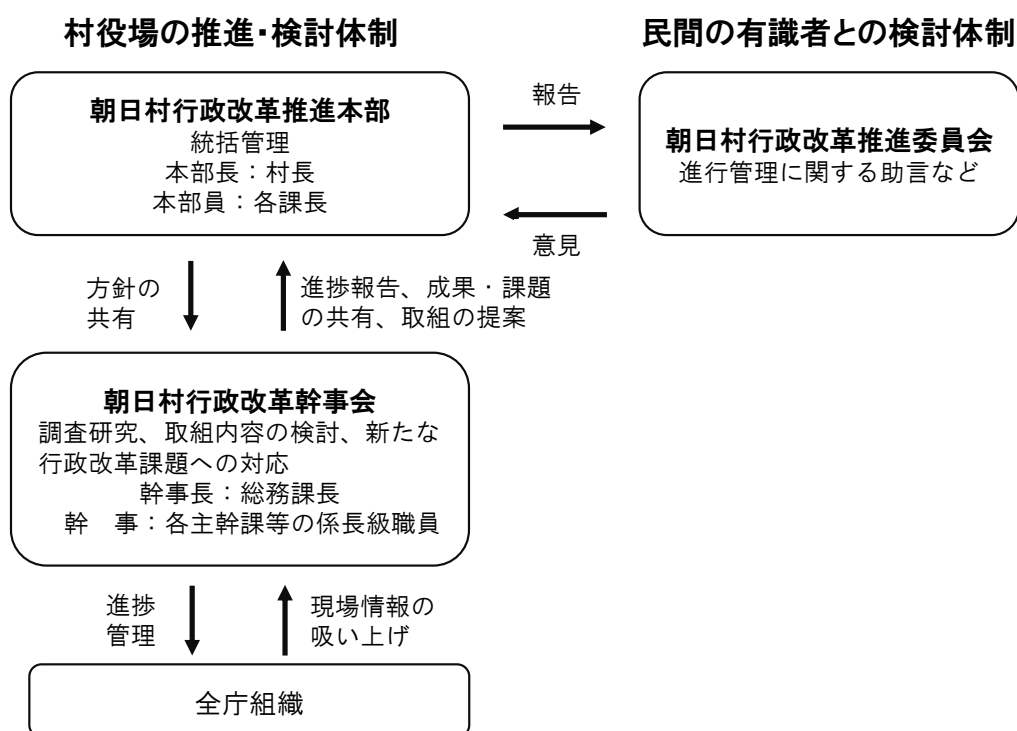
2. 朝日村行政改革幹事会

幹事長：総務課長 幹事：各主幹課等の係長級職員

3. 朝日村行政改革推進委員会

委員：民間の有識者等

図表 18 推進体制



第4章 朝日村行政改革大綱の改革の柱

第1節 行政改革の基本理念

未来に向けた官民の自己改革

— 現代と未来の村民の幸せや生活の安定・充足に向けて学び考え・選び・行動する —

過去から受け継いだこの地の暮らしや文化を次世代に引き継ぐとともに、よりよく発展させていくことが現代の住民の責務です。

朝日村は平成の大合併の際に「自立」を選択し、小さくても自らの力で村というコミュニティを持続させる道を選びました。持続させるためには、役場の職員だけでなく、村の住民とみんなで力を合わせていくことが重要になってきます。後で振り返ったときにより選択ができたと思えるように、みんなで力を合わせていくことが求められています。

人口推計が示すように、人口減少が進むことで村の持続可能性が失われることが危惧されています。この状況下において、現代の視点だけでなく、将来の子ども・孫世代などの未来の住民の視点を持って、学び考え・選び・行動することが必要です。現代のみならず未来においても、暮らしのなかで「幸せ」や「生活の安定・充足」を感じられる村をつくっていくことは、今を生きる私たちの大切な役割です。

これまでの延長線上には、よりよい地域の姿は望めないため、村役場も村民もこれまでの慣習や前例にとらわれず、新しい考え方、行動様式に切り替え、新しい手法を取入れることにより、必要性を見極めて効率的・効果的に行政を運営し、協働のむらづくりを進めていくことが求められます。

第2節 行政改革の基本方針

行政改革の基本方針としては、「行政の『運営』から『経営』へ」「多様な担い手による『協働のむらづくり』の活発化」の2点とします。

方針1 行政の「運営」から「経営」へ

決まりから外れないように統制しながら、仕組のなかで成果を上げる「行政管理」の手法から、成果を上げ続けられる仕組を構築し、持続的な組織の存続をめざす「行政経営」へと転換が必要です。

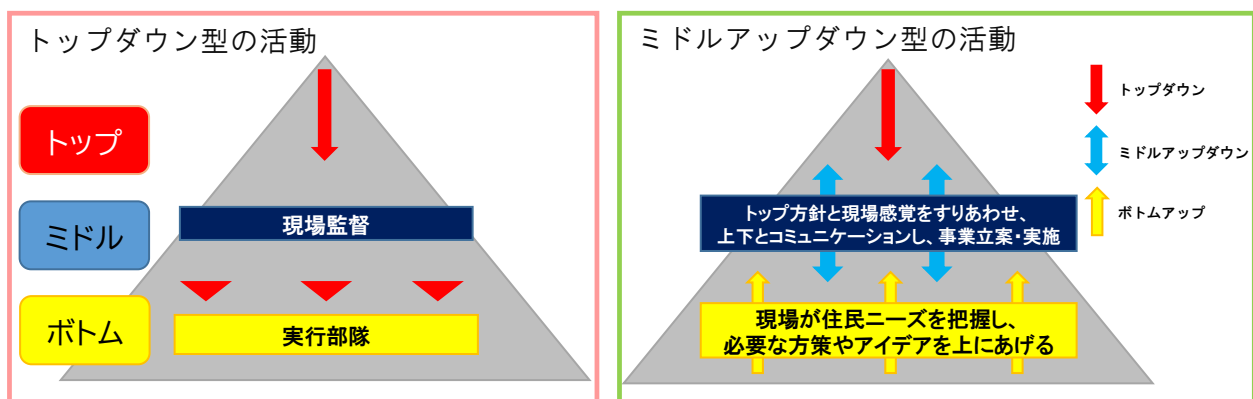
行政の運営を「管理」ではなく「経営」と考え、民間企業等との人事交流などを行うことで、民間の優れた経営手法や新技術等を積極的に取入れ、組織のパフォーマンスの最大化をめざします。

行政の役割、政策・施策の目的・優先順位を明確にし、職員が共有することで、事業の新陳代謝や官民負担の適正化を図り、財政負担を抑制する一方、優先政策に注力し、成果を上げます。

図表 19 行政の「運営」と「経営」の違い

	行政を「運営」する	行政を「経営」する
背景・社会環境	<ul style="list-style-type: none"> 高度経済成長期のような、人口・財政が共に右肩上がりの時代 国から全国一律の政策が示される 	<ul style="list-style-type: none"> 社会が成熟。技術革新やニーズの変化が早い 人口も財政も縮小傾向が続く 都市間競争が激化
行動規範	<ul style="list-style-type: none"> 法令の遵守や事業執行の手続き・プロセスが重視され、事務処理が適正に行われているかどうかが重要 「決まり」から外れないように統制しながら、「仕組」のなかで結果を出す 	<ul style="list-style-type: none"> 組織として何を重視するかを自ら規定 目的に向かって限られた経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報）を適切に配分し、迅速性、効率性、実効性を追求 自由な発想と創意工夫により、パフォーマンスの最大化をめざす
キーワード特性を示す	<ul style="list-style-type: none"> オペレーショナル的、事務的、手足を動かす 前例やルールを重視 トップダウン（国・県などの上位団体、首長の意向を重視） 	<ul style="list-style-type: none"> 成果（目的）思考、日々改善に取り組む 手足を動かすのではなく、頭を使う 情報の収集と分析に基づく判断 ミドルアップダウン（首長方針と職員の現場感覚を中間層がすり合わせ、施策・事業を具体化していく）
長所	<ul style="list-style-type: none"> 何をすればよいか分かりやすく、組織として安定感がある 定型化されていることが多く、進めやすい 	<ul style="list-style-type: none"> パフォーマンスが最大化し、効率・効果が上がる 各自が考え、提案し、改善を進める 変化に対して柔軟に対応できる
短所	<ul style="list-style-type: none"> 新たな課題に対応できない 柔軟性が低い 自ら主体的に考える機会が減少 指示がないと動けない 	<ul style="list-style-type: none"> 変化を見極めながら、ベストを求めため、職員に負荷がかかる 個人のパフォーマンスの差が大きい

図表 20 トップダウンからミドルアップダウンへ

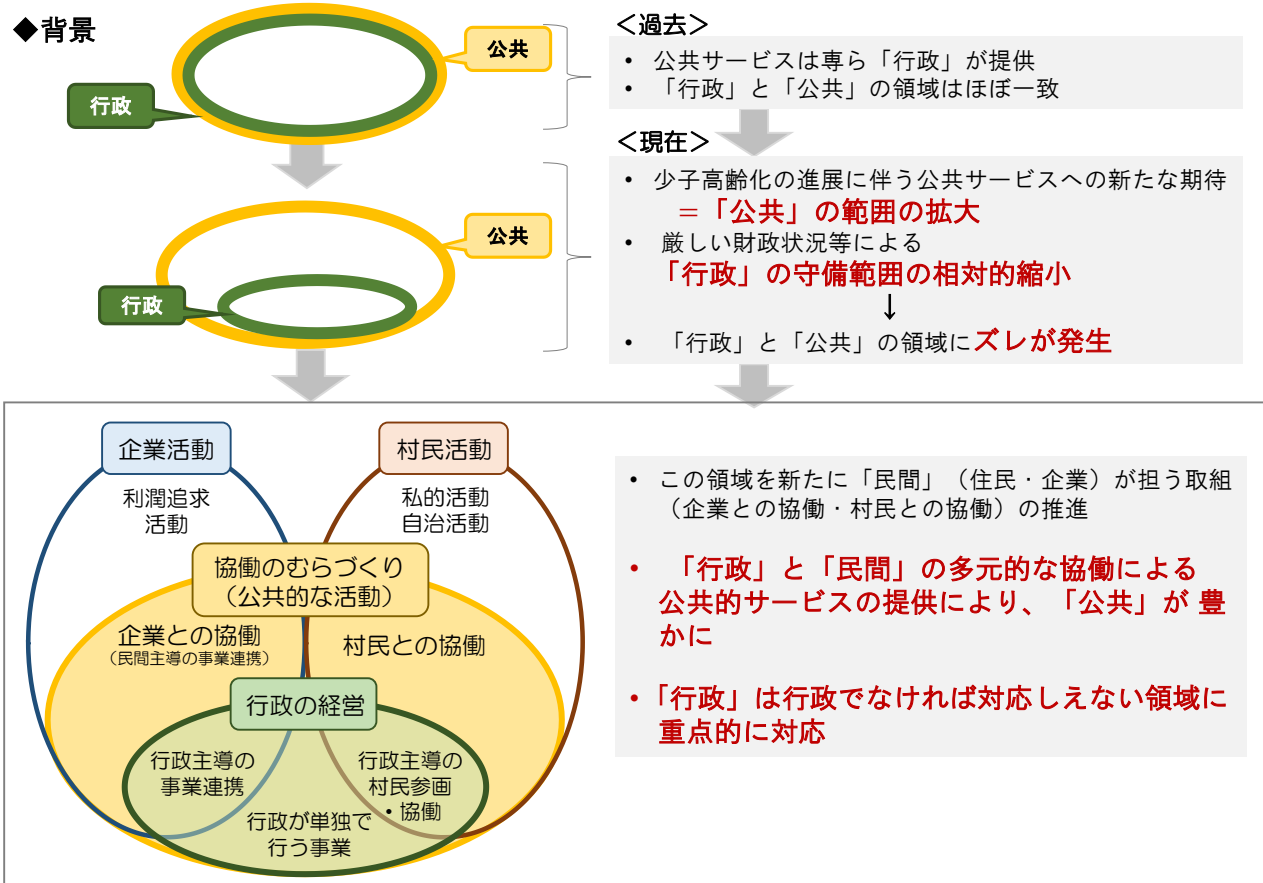


方針2 多様な担い手による「協働のむらづくり」の活発化

「むらづくりは役場の仕事」という固定観念を役場職員自身と村民自身がなくし、ともに暮らしを守る「運命共同体・パートナー」であるという認識を共有します。共通目的のもとで、特性や強みの異なる者同士が連携し、単独ではできなかった公益性のある価値の創造や課題の解決を行う協働を増加させます。この方向転換により、少ない行政資源でも質の高いサービスを提供し、住民の地域への愛着や満足度の向上を実現します。

このように、行政改革大綱では、行政が持つ資源の活用を行う「行政の経営」だけではなく、地域が有する資源の活用を行う「公共的な活動」に取り組めます。これらの範囲を、行政改革大綱で取組む範囲とします。

図表 21 協働のむらづくりが必要な背景



出典：「分権型社会に対応した地方行政組織運営の刷新に関する研究会（総務省所管）」
の資料をベースに編集

第3節 行政改革のための5つの視点と5つの手段

行政改革を進めるには、一定の共通した視点、手段を持ち、組織として対応していくことが重要であり、行政として5つの視点、5つの手段を踏まえ取組を進めます。

1. 5つの視点

視点1	原理原則	大綱・指針等の原則に基づいて、組織方針を明確化し、共有を図り、徹底する。何が大事か、何を行政がやるべきか、といったことを皆で共有する。
視点2	現在と未来の住民	現在の住民の要望や意向を踏まえつつ、将来の住民の立場を想像し、最適な解を探る。
視点3	バックキャスト	現在の課題からだけでなく、将来のゴール（理想像）からさかのぼり、今、何が必要か考える。
視点4	地域資源の有効活用	地域にあるもの、いる人などの価値を見直す。それらの価値を再発見し、活用できないかと常に考える。
視点5	多様な主体との連携	大学、企業、都市住民、外国人など様々な立場の主体と連携できないかを常に考える。

2. 5つの手段

手段1	継続的カイゼン	デジタル技術の導入、実施工程・実施方針・関係者の見直し等、継続的改善に向けて試行錯誤を繰り返す。
手段2	コスト削減と質の担保	コストを下げても質を下げない方法を追求する。
手段3	説明と対話	縮小・廃止案件は、その理由を利害関係者に説明する。対話を通じて建設的な代替案を見いだす。
手段4	縦割りの壁の解消	目先のコミュニケーションの負担よりも成果を重視し、他部門・他機関と協力する。
手段5	プラットフォームビルダー	住民が自発的にむらづくりに参加していけるような土台や仕組みをつくる。

第4節 大綱の構成

基本目標	施策	取組
目標1 質の高い行政 組織の構築	1-1 定員管理の適正化	○定員適正化計画の策定
		○戦略的な人材配置
	1-2 職員の資質向上	○人事評価制度の運用と改善
		○人材育成基本方針の見直し・職員研修計画の策定 ○民間企業・地方自治体等との人事交流や研修の実施
	1-3 組織改革の推進	○係制（チーム制）の定着化
		○「ミドルアップダウン」型組織の実現 ○庁内での情報共有・情報交換の促進
	1-4 働き方改革の推進	○テレワークシステムの推進
		○ワーク・ライフ・バランスの推進
目標2 村民の福祉向上 に向けた業務の 改善	2-1 業務効率化の徹底	○事務事業の見直し
		○役割分担の見直し
		○デジタル技術の導入
		○データに基づいた政策の立案と評価
		○業務プロセスの効率化
		○松本広域圏での自治体間連携の強化
	2-2 村内施設の有効 活用	○公共施設等の評価基準の明確化・指定管理制度の評価 の仕組づくり
		○活用する施設の活性化
目標3 財政基盤の強化	3-1 持続可能な財政 運営の強化	○メリハリのある財源配分
		○歳出の節減・合理化
		○収納率の維持・向上
		○多様な財源の確保
		○財政指標の目標設定と管理
	3-2 公共施設等の 効率化	○インフラの管理・更新
		○不用資産の処分
	3-3 移住促進・仕事 づくりの強化	○移住を促進する体制づくり
		○暮らしやすい環境整備（住まい・公共交通・子育て等） ○仕事の確保
目標4 協働のむらづく りの推進	4-1 住民の参画・協働 を促す情報発信・ 情報提供	○メディアを使った情報発信
		○村の将来の行財政状況の共有
	4-2 協働のむらづく りのための場づくり	○住民参画の場の提供
		○様々な連携・役割分担のための会議の実施支援
	4-3 多様な主体の協働 の推進	○協働の啓発と理解促進
		○区・地区との協働の推進
		○ボランティア活動の活性化
		○企業・大学等との協働の推進 ○様々な団体間の協働の推進

第5節 基本目標別推進項目

基本目標1 質の高い行政組織の構築

1-1 定員管理の適正化

地域課題の多様化・複雑化などにより行政の業務量は増加傾向にある一方、将来の村をつくるため、朝日村第6次総合計画で掲げるチャレンジ目標・重点目標の達成に注力することが求められています。

役場の正規職員数は同規模の自治体と比較して少なく、構成員の経験年数にも偏りがある状況です。「めざす村の姿」を実現していくため、事業のスリム化と生産性向上を図りながら、必要な人員数を見極め、職員体制を整えていきます。

○定員適正化計画の策定

定員適正化計画を策定し、中長期的な正規職員の定員数を示し、適正な管理に努めます。正規職員の定員数は、朝日村第6次総合計画の目標達成に向け、財政状況の許す範囲で、業務量、さらには災害時の対応などを勘案しながら、柔軟な適正配置に努めます。

<主な取組>

- ・定員適正化計画の策定・推進

○戦略的な人材配置

重点政策に注力していくために、その政策及び業務量を踏まえた人員配置を行い、成果を上げるための体制を整えます。また、再任用・外部任用の活用を検討します。

<主な取組>

- ・重点政策・業務量を加味した人材配置
- ・再任用・外部任用の活用

1-2 職員の資質向上

多様化、複雑化する村民ニーズに的確に対応し、少人数でも成果を上げられる組織とするため、職員一人一人の意識改革や資質の向上に取組みます。

○人事評価制度の運用と改善

令和2（2020）年度から導入している人事評価制度を運用し、制度への職員の理解を促進するとともに処遇に反映できる仕組みなど、精度を高めます。また、職員の成果及び生産性に対する意識変革と士気向上を図り、個人のパフォーマンスを高めるとともに、組織のパフォーマンスを向上させます。加えて、職員提案（職場提案）による事務改善・職場改善の取組と連動させるとともに、部下が上司を評価する360度評価など、人事評価制度の改善に向けた研究を行います。

<主な取組>

- ・人事評価制度の改善

○人材育成基本方針の見直し・職員研修計画の策定

「行政経営」では、自由な発想と創意工夫により、パフォーマンスの最大化をめざすことが求められます。職員は前例や慣習にとらわれず、自ら考え、主体的に課題解決に取り組むことが求められます。中長期的な視点で、人材育成基本方針の見直しを行うとともに、優秀な人材を確保するため、採用手法の見直しを行います。また、中長期的な研修計画を策定します。

<主な取組>

- ・人材育成基本方針²の見直し・研修計画の策定

○民間企業・地方自治体等との人事交流や研修の実施

民間企業との人事交流を通して、優れた経営手法や新技術等を積極的に取入れ、組織のパフォーマンスの最大化をめざします。また、若手職員が他市町村等との人事交流を通じて、幅広い視野と先見性を身に付けられるよう支援体制を整えます。

また、研修計画に基づき職員研修を実施し、資質向上を図ります。

<主な取組>

- ・民間企業・地方自治体等との人事交流の実施
- ・研修計画等に基づいた職員研修の実施

1-3 組織改革の推進

地域課題や村民ニーズ、国の政策変化に的確に対応できる効率的で機動的な組織づくりを進めます。

○係制（チーム制）の定着化

これまでは業務の方式として「一業務・一担当制」を採用してきましたが、この方式は効率的であった半面、チームワークが欠如し、縦（担当）割りが強まるとともに、庁内での情報共有も消極的になりやすいという課題がありました。

こうした課題解決のため、令和2（2020）年度から係制（チーム制）に変更しました。この方式を定着させ、複数人で業務状況を把握し補完・連携できるように運用していきます。

<主な取組>

- ・係の再編成・定着化

○「ミドルアップダウン」型組織の実現

行政を「経営」していくためには、限られた経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報）を目的に応じて適切に配分し、迅速性、効率性、実効性を追求していくことや、自由な発想と創意工夫により、パフォーマンスの最大化をめざすことが求められます。そのためには、首長などの指示や意向に従う「トップダウン」型の組織から、首長の方針と職員の現場感覚を中間層がすり合わせ、施策・事業を具体化していく「ミドルアップダウン」型の組織へ移行していきます。

² 人材育成基本方針：長期的かつ総合的な観点で職員の能力開発を効果的に推進するため、人材育成の目的、方策等を明確にした人材育成に関する基本方針。

政策提案や大きな業務改善のみならず、日常の小さな事務改善や職場改善を提案する仕組みをつくり、改善意欲の向上につなげます。

また、課長級職員によるトップマネジメントの参画、係長級職員への決裁権限の委譲を進め、職員一人一人が主体的に考え、動く組織づくりを進めます。

<主な取組>

- ・ 職員提案（職場提案）による事務改善・職場改善制度の導入
- ・ 課長級職員によるトップマネジメントの参画の促進
- ・ 決裁権の係長級職員等への委譲

○庁内での情報共有・情報交換の促進

情報共有・情報交換は、組織として成果を上げるための基本であり、効果的・効率的な施策・事業推進の基本です。

情報共有システムを効果的に使うほか、連携のために適時ミーティングを行うことで、縦割りの思考回路・情報経路をネットワーク化し、横連携を活性化します。

<主な取組>

- ・ 課長会議での決定事項共有の徹底
- ・ 庁内の情報共有の促進

1-4 働き方改革の推進

ライフステージやライフスタイル、社会情勢等に応じて、時差出勤やリモート勤務にも柔軟に対応できる勤務形態と運用システムを構築します。

これにより質の高い人材が定着し、多様な人材が力を発揮できる環境を整えます。

○テレワークシステムの推進

テレワークの活用により働く場所を選ばない多様な働き方の実現をめざします。テレワークの実施が難しい業務もあり、段階的に進めていきます。

<主な取組>

- ・ テレワーク（オンライン会議）システムの導入

○ワーク・ライフ・バランスの推進

仕事と家庭との両立を支援することで、職員の健康管理に努め、健康の保持及び増進、勤務能率の向上を図ります。

<主な取組>

- ・ 時差出勤や年次休暇取得の浸透
- ・ 勤務間インターバル³制度の検討

³ 勤務間インターバル:勤務終了後、一定時間以上の「休息時間」を設けることで、働く者の生活時間や睡眠時間を確保すること。

基本目標2 村民の福祉向上に向けた業務の改善

2-1 業務効率化の徹底

限られた財源・人員のなかで、変化する社会情勢や住民ニーズに対応するためには、前例や慣習にとらわれることなく、客観的な視点から根拠に基づいて事業の見直しを実施していくことが必要です。

また、業務の効率化のために、あらゆる手段を駆使して、必要な行政サービスの質を落とさずに、効率化・コスト削減ができるよう、絶え間なく創意工夫と検証を行います。

○事務事業の見直し

事務事業の「効率性」「有効性」「行政関与」「必要性」等について継続的に見直しを実施し、既に目的を達成したものや必要性の薄れたもの、村民ニーズに沿わないものは、廃止、縮小など整理・統廃合を推進し、緊急度や優先度の高いものから効率的に実施します。

<主な取組>

- ・行政評価マニュアルによる評価・検証
- ・総合計画の進捗・財政指標との連動

○役割分担の見直し

事業パートナーとして、長年、連携してきた団体・企業との間での業務や負担の分担のなかには、現在の村の財政状況や社会状況に合わないもの、連携による相乗効果が見込めないものなどがあり、村民益のために適正化の検討が求められます。

各パートナーと協議の機会を持ち、双方の現状や利害を確認したうえで、建設的な関係性と役割分担の再構築を図ります。

<主な取組>

- ・事業パートナーとの役割分担・事業内容・補助の出し方の見直し・今後の方向性の検討

○デジタル技術の導入

村民の行政手続きの簡素化をはじめとした、デジタル技術の導入による行政サービスの利便性向上と事務の簡素効率化を進めます。

様々なシステム化の選択肢があるため、導入にあたっては費用対効果を検証し、必要性和優先順位を精査し、職員の対応力の向上を図ることで、投資が無駄にならないようにします。

<主な取組>

- ・デジタル技術の優先順位づけ
- ・デジタル技術の具体的な導入
- ・朝日村公式LINE・メール配信サービスの導入
- ・デジタル技術のリスク管理

○データに基づいた政策の立案と評価

限られた行政資源（財源、職員等）の下で課題に対応していくためには、勘や経験だけでなく、データなど何らかのエビデンス（証拠・根拠）に基づく、政策総点検・形成・説明が重要になります。

情報があふれているなかで、的確に情報を収集・分析・活用する能力を高め、村にとって最適な政策を立案し、これをデータに基づいて評価します。

<主な取組>

- ・データに基づいた政策立案の強化

○業務プロセスの効率化

人事異動後に、より円滑に業務が進められるよう、業務マニュアルを作成するとともに、各種書類の格納方法等の統一化を図り、効率化を進めます。

<主な取組>

- ・業務マニュアルの作成
- ・ファイル管理の統一化

○松本広域圏での自治体間連携の強化

本村だけでなく、他自治体にも行政事務の効率化が求められています。

松本広域の他自治体と連携することで、効率的に実施できる共同事務を洗い出し、双方にメリットのある連携業務を増やしていきます。

<主な取組>

- ・松本地域連携中枢都市圏構想⁴に対応した事業連携
- ・病児・病後児の受入体制の構築
- ・上下水道事業広域化の検討

2-2 村内施設の有効活用

村民ニーズ、社会ニーズは常に変化しています。変化に対応していない施設やサービスは利用が減少し、遊休化してしまいがちですが、管理コストはかかり続けます。

利用活性化に向けて、ハード・ソフトにテコ入れをする施設と休廃止する施設を定期的に精査します。また、見直しの基準を明確化し、評価・検証・改善を行います。

○公共施設等の評価基準の明確化・指定管理制度の評価の仕組づくり

利用頻度などをもとに定期的に必要性を見直し、運営方針を検証します。利用が少ない施設については、必要性を検討していきます。また、指定管理者制度の評価制度をつくり、モニタリング評価結果や財政効果などを評価・検証し、指定管理団体とともに課題を議論し、住民サービス向上に努めます。

<主な取組>

- ・公共施設等総合管理計画⁵の更新と運用

⁴ **連携中枢都市圏構想**:人口減少・少子高齢社会にあっても、地域を活性化し経済を持続可能なものとし、国民が安心して快適な暮らしを営んでいけるようにするために、地域において、相当の規模と中核性を備える圏域の中心都市が近隣の市町村と連携し、コンパクト化とネットワーク化により「経済成長のけん引」、「高次都市機能の集積・強化」及び「生活関連機能サービスの向上」を行うことにより、人口減少・少子高齢社会においても一定の圏域人口を有し活力ある社会経済を維持するための拠点を形成する政策。松本地域は松本市、塩尻市、安曇野市、麻績村、生坂村、山形村、朝日村、筑北村の3市5村。

⁵ **公共施設等総合管理計画**:公共施設等の現況や将来見通しを基に公共施設等の総合的かつ計画的な管理に関する基本的な方針を定めるもの。

- ・ 指定管理者制度⁶の評価制度の創設
- ・ 評価に基づく指定管理事業者の適切な管理

○活用する施設の活性化

存続を選択した施設は、民間事業者のノウハウの活用や村内団体への管理委託など、運営の見直しを行い、時代変化や村民ニーズに対応した、活力ある施設への転換を図ります。

<主な取組>

- ・ 観光施設の魅力向上
- ・ 村の文化を守り伝える取組の実施
- ・ 農産加工所等農業関連施設の利用の促進

⁶ **指定管理者制度**:多様化する住民ニーズにより効果的、効率的に対応するため、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、住民サービスの向上を図るとともに、経費の節減等を図ることを目的とした制度。

基本目標3 財政基盤の強化

3-1 持続可能な財政運営の強化

近年まで、本村の財政は良好な数値で推移してきましたが、令和2（2020）年度の会計年度任用職員制度の導入、過去10年間控えてきた新規職員の採用の再開による人件費の増加、デジタル化等による物件費の増加などにより、固定的に必要となる経常経費が増加しています。

この先、公共施設・インフラ等の維持管理費の増加、人口減少による地方交付税の減少等が見込まれるなかで、歳出の抑制と歳入の減少の抑制に、職員が一丸となって取組むとともに、村民に理解・協力を求めています。

○メリハリのある財源配分

朝日村第6次総合計画の重点目標などの主要事業に重点的に予算配分をする一方、必要性の低い事業予算は廃止・削減するなど、一律に全体を縮小させるのではなく、メリハリのある財源配分を行います。

<主な取組>

- ・ 財政計画の策定（見直し）
- ・ 事業レビュー（PDCA）の実施

○歳出の節減・合理化

予算額の大きい事業の廃止縮小の検討と並行して、当たり前のように支払ってきた負担金や委託費の減額・廃止、日常的にかかる経費である消耗品費のコストの削減に目を向けて、必要性・削減の検討を行います。

こうした検討を重ねることにより、コスト感覚に優れた組織文化を定着させます。

<主な取組>

- ・ 公共施設の敷地等の支払い方法の見直し

○収納率の維持・向上

近年、村税等の収納率は99%以上の水準を保っています。引き続き、庁内で連携して収納対策を行うことによって、村税収入等を確保します。

<主な取組>

- ・ 庁内で連携した収納対策強化

○多様な財源の確保

今後の村の行財政の運営を考えると、コスト削減に偏重した取組だけでは、村の福祉と財政の両立を実現することは困難です。

公共サービスや施設の利用料金、村有資産の利用に対する負担などを、将来を見据えたなかで、適正な水準に設定していくことが必要です。

また、産業振興による税収増、ふるさと納税の積極的活用、広告収入の確保などに意欲的に取組み、「稼ぐ」行政に転換していきます。

<主な取組>

- ・施設使用料・事業補助金等の見直し
- ・企業誘致の推進
- ・上下水道料金の見直し
- ・ふるさと納税等の返礼品の発掘
- ・広告収入の確保

○財政指標の目標設定と管理

今後、厳しさを増す財政を適切に管理していくため、歳出減・歳入増の正確な見通しを立て、毎年度検証することで、政策・施策を検証し、健全な財政運営と村の福祉の両立を図ります。

<主な取組>

- ・財政計画の年度見直し

3-2 公共施設等の効率化

公共施設等の老朽化が進行しており、維持・更新経費の増大が見込まれるなか、計画的かつ効率的に対応していきます。

○インフラの管理・更新

公共施設等の安全性、利便性、快適性等の村民サービスの水準を維持しつつ、維持管理費用を予測し、施設の適正な修繕を行うなど、計画的に更新を行います。

<主な取組>

- ・道路・橋梁等の維持・管理
- ・道路照明灯・外灯のLED化
- ・水道施設・水道管の更新・耐震化
- ・下水道施設の更新

○不用資産の処分

村内施設等の不用資産を洗出し、計画的に売却・貸付・解体処分を進めます。

<主な取組>

- ・不用資産の洗出しと売却・貸付・解体処分

3-3 移住促進・仕事づくりの強化

財政基盤の強化のためには、人口減少の抑制が重要となります。移住者の受入体制を構築するためには、住まい・仕事・コミュニティの整備とコーディネートが必要不可欠です。また、村の知名度を高め、よいイメージを移住希望者に届けることが必要です。

庁内部門横断はもちろんのこと、観光協会等との官民連携・広域連携も活用して、朝日村への人の流れをつくります。

○移住を促進する体制づくり

長野県が移住先として全国有数の人気があり、松本広域への移住希望者も多くいます。また、朝日村には周辺地域からの移住も見られます。

村の知名度の低さ、宅地や空き家の確保などの課題がありますが、緑と農地が豊かで、便利な田舎である朝日村には移住者を惹きつける力があると考えます。

現在、移住促進に関しては、企画財政課、産業振興課、建設環境課、子育て支援課など、複数の課が取組んでおり、縦割りのなかで非効率な部分もあります。移住者に向けたプロモーション、相談窓口、受入環境整備等に関して、より効果的な取組となるよう、ワンストップで取組める体制づくりを行います。

<主な取組>

- ・移住を促進するワンストップの体制づくり

○暮らしやすい環境整備(住まい・公共交通・子育て等)

住宅取得補助、就農住宅の整備、空き家バンクなど、住まいの確保に向けた取組を加速させるとともに、朝日村らしい独自性を付加した話題性のある住宅政策を進めます。

また、移住にあたっては高校等への通学や通勤等、移動手段の確保が課題になることから、公共交通網の整備を行います。加えて、充実しつつある子育て政策を引き続き強化し、本村の強みとしていきます。

<主な取組>

- ・住まいの確保
- ・公共交通網の充実
- ・村営住宅長寿命化

○仕事の確保

若い世代の移住・定住には仕事の確保が必要です。本村は、仕事を松本広域に求めベッドタウンとして住むことができる地域であり、就労できる企業も村内に立地していることから、すべてを村で準備しなくても、つなぐことで解決できる有利な環境にあります。

また、村の地場産業である農業の就農支援体制（新規就農・雇用就農）を構築するとともに、リモートワーカーも含めた多様な企業誘致等を進め、「半農半 X⁷」や暮らし方の選択肢を増やすことで、移住を後押しします。

<主な取組>

- ・仕事の確保

⁷ 半農半 X: やりたいことをしつつ半自給的な農業に携わる生活様式。農作業に携わりながら、自身の個性を活かした自営＝「X=天職」で一定の生活費を得るバランスのとれた生き方として、人間らしさを追求する考え。

基本目標4 協働のむらづくりの推進

4-1 住民の参画・協働を促す情報発信・情報提供

村民は、行政のサービスの受益者であると同時に、所有者（オーナー）であり、協働のパートナーでもあります。

村政は、選挙で選ばれた村長に付託されていますが、重要な課題への対応については、役場が把握している状況や見通しを正確にわかりやすく伝え、村民とよりよい解決方法を創造したり、合意を形成していくことが自治の基本です。行財政の情報提供は複雑ですが、工夫することで、村民・団体等との協議・協働の共通の土台をつくります。

○メディアを使った情報発信

広報誌・回覧板・メール配信・SNSなど、様々な方法で、村民に必要な情報を届けます。

事務的な連絡だけでなく、村の将来のあり方を考えていくうえで重要な人口・経済・農地・移住などの現状・課題・解決策についても、わかりやすく情報を提供し、村の今と未来に関する認識をすり合わせていきます。

また、住民参画や協働の機会に関する情報を充実させ、むらづくりへの参加者を増やします。

<主な取組>

- ・ 広報誌・回覧板・メール配信等による行政情報発信

○村の将来の行財政状況の共有

財政の現状や将来の見通しについて、職員がまず十分に理解し、様々な場面で、歳出減・歳入増に向けた思考・行動・説明ができるようにします。

そのうえで、議会・住民等と認識を共有し、村の構成員が正しい認識のもと、検討や行動ができる下地をつくるための情報提供を行います。

<主な取組>

- ・ 広報・ホームページ等での情報公表

4-2 協働のむらづくりのための場づくり

情報共有は協働の土台ですが、それだけで協働が進むことはまれです。情報を一方的に伝えるだけでなく、意見交換ができる機会があることが、理解・共感を得て意識や行動を変革するうえでは重要です。

このため、むらづくりのための住民参画の機会をつくります。

○住民参画の場の提供

10年後、20年後の朝日村をよい形で次世代に残すために、出前村政・地区懇談会などの手段を使って、「今やるべきこと」や「役割分担の見直し」を多くの村民・関係者と検討する場を積極的につくります。

より多くの村民、また、検討に必要な立場の村民が参加しやすく議論しやすくなるような会議の設計を工夫するとともに、結果の共有にも努めます。

<主な取組>

- ・ 出前村政、地区懇談会等の開催

○様々な連携・役割分担のための会議の実施支援

協働のむらづくりを活発化させることが、村内外の関係人口の増加や地域課題の解決につながることから、公益性のある活動については、必要に応じて、会議の場所の提供、情報の提供などの支援を行います。

<主な取組>

- ・ 連携・役割分担検討の機会の提供
- ・ 情報の提供

4-3 多様な主体との協働の促進

行政改革の背景には行財政の縮小があり、協働にも財源が少ないなかで、一義的には、より多くの質の高い取組を行うことが重要になってきます。

しかし、協働にはそれ以外にも様々な効果が期待できます。例えば、「むらづくりに対する当事者意識の醸成」、職員の「政策立案力の向上」「様々なパートナーと連携する能力の向上」などが挙げられます。

ただし、協働の成果を生み出すには、通常の委託・補助などと比べて手間と時間がかかることも事実です。既に実施している事業、これから進める事業を検証し、効果的に協働の成果を生み出す方法を組織として蓄積していきます。

○協働の啓発と理解促進

令和2（2020）年度に策定した「協働のむらづくり指針」を活用し、職員の協働に対する考え方や認識を合わせ、共通の理解のもと、協働事業を立案・実施・評価し、改善します。

指針は、村民及び団体・企業にも周知し、協働の実践を通じて内容をよりよいものに見直していきます。

<主な取組>

- ・ 地域活動を促進するセミナー等の開催

○区・地区との協働の推進

区・地区と行政は相互に協力し、暮らしに必要な活動を行っていますが、本来のあるべき官民の役割分担の形を外れている部分については協議のうえでは是正を図っていく必要があります。

補完性の原理に基づいて、「より小さい単位でできることは自ら実施する」という観点から、官民の役割分担を見直し、役場は必要に応じて活動に必要な助成や補助を行うことで、区・地区のアイデアをもとに、小さな単位での活発化をめざします。

<主な取組>

- ・ 地区内の環境整備
- ・ 集落支援員制度⁸の研究・配置
- ・ 地域主体で活用できる交付制度の研究
- ・ 官民協働による有害鳥獣対策

⁸ **集落支援員制度**：地域の実情に詳しく、集落対策の推進に関してノウハウ・知見を有した人材が、地方自治体からの委嘱を受け、市町村職員と連携し、集落への「目配り」として集落の巡回、状況把握等を行う。国から、地方自治体に対して、財政措置、情報提供等が行われる。

○ボランティア活動の活性化

きっかけがあれば協力したいと考える村民が一定数いることから、暮らしの支え合い、イベント、環境美化などの活動に参画できる仕組みを構築・普及させ、地域にとって必要な活動を増やすとともに、むらづくりへの機運を高めます。

<主な取組>

- ・身近な地域での支え合い活動の促進
- ・ファミリーサポート事業の推進
- ・特技を活かした住民による子育て支援の促進
- ・地域サロン・オレンジカフェ・シニアランチ・介護予防教室等の開催
- ・コミュニティ・スクールの実施
- ・プロボノ⁹の推進
- ・ボランティア参加の機会づくり

○企業・大学等との協働の推進

企業が持つ社会貢献のニーズに応え、むらづくりに継続的に参画してもらえるように企画・調整を行います。

地方創生の取組やアウトソーシングなどでは、企業の持つ専門性を活かし、公益を生み出せるようにコーディネートします。

<主な取組>

- ・企業・団体との連携による見守り体制づくり
- ・観光施設の指定管理・業務委託による地域資源と魅力の最大活用
- ・大学と連携したボランティアの推進

○様々な団体間の協働の推進

役場が多様な主体と協働することが必要ですが、むらづくりに関わる様々な団体同士の協働が活発化すると、役場が主導しない範囲においても多彩な活動が展開される元気なむらづくりに発展させることができます。

このため、役場は団体同士をつないだり、交流できる場の提供などを行います。

<主な取組>

- ・団体間の交流機会づくり

⁹ **プロボノ**:ラテン語で「公共善のために」を意味する「Pro Bono Publico」の略。社会人が専門知識・技能を活かして参加する社会貢献活動。

朝日村行政改革大綱

(令和3年度～令和6年度)

発行：令和3年3月 朝日村

〒390-1188 長野県東筑摩郡朝日村大字古見 1555 番地 1

電話：0263-99-2001

ホームページ：<https://www.vill.asahi.nagano.jp/>
