
那珂市行財政改革大綱

(第4次計画)

平成31(2019)年度～平成35(2023)年度



平成31年3月

 那 珂 市



目 次

第1章	これまでの行財政改革の取組と現状	
1	那珂市における行財政改革のこれまでの取り組み	1
	(1)行政改革の取り組み	1
	(2)財政健全化の取り組み	1
2	那珂市を取り巻く社会経済情勢	2
	(1)少子化及び高齢化の現状	2
	(2)地方分権の推進	3
	(3)市の財政状況	3
第2章	行財政改革の基本的な考え方	9
1	策定の趣旨	9
2	計画期間	9
3	基本目標	9
4	基本方針	10
5	重点事項	11
6	推進体系図	12
第3章	行財政改革重点事項項目別の対応方針	13
1	行政の担うべき役割の明確化	13
2	公正の確保と透明性の向上	14
3	経営体制の向上	14
4	ＩＣＴ（情報通信技術）の効果的な活用	16
5	社会保障制度の適正な運営	17
6	定員管理及び給与の適正化	17
7	自主性・自立性の高い財政運営の確保	18
第4章	行財政改革の推進体制	19
1	推進体制	19
2	大綱及び実施計画の進捗状況の公表	19

第1章

これまでの行財政改革の取組と現状

1 那珂市における行財政改革のこれまでの取組

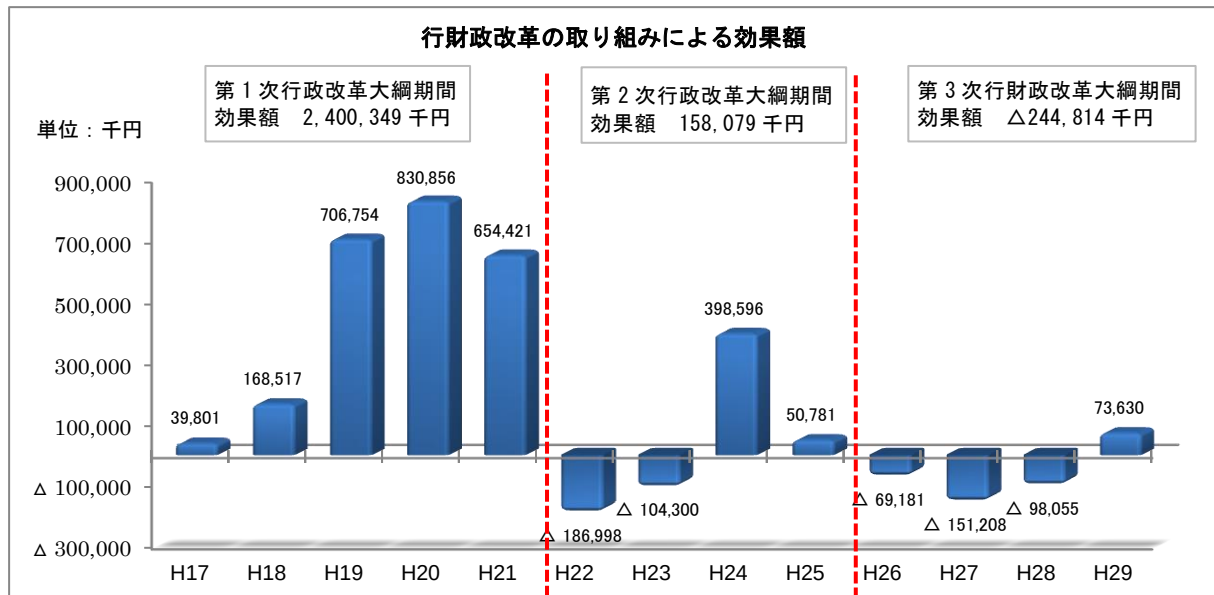
(1) 行政改革の取り組み

本市では、第1次行政改革大綱(平成17年11月)、第2次行政改革大綱(平成22年2月)、第3次行財政改革大綱(平成25年2月)を策定し、市政全般にわたり行政需要に対応した事務事業の見直しや組織機構の見直しなど行政事務の簡素・効率化を図ってきました。

(2) 財政健全化の取り組み

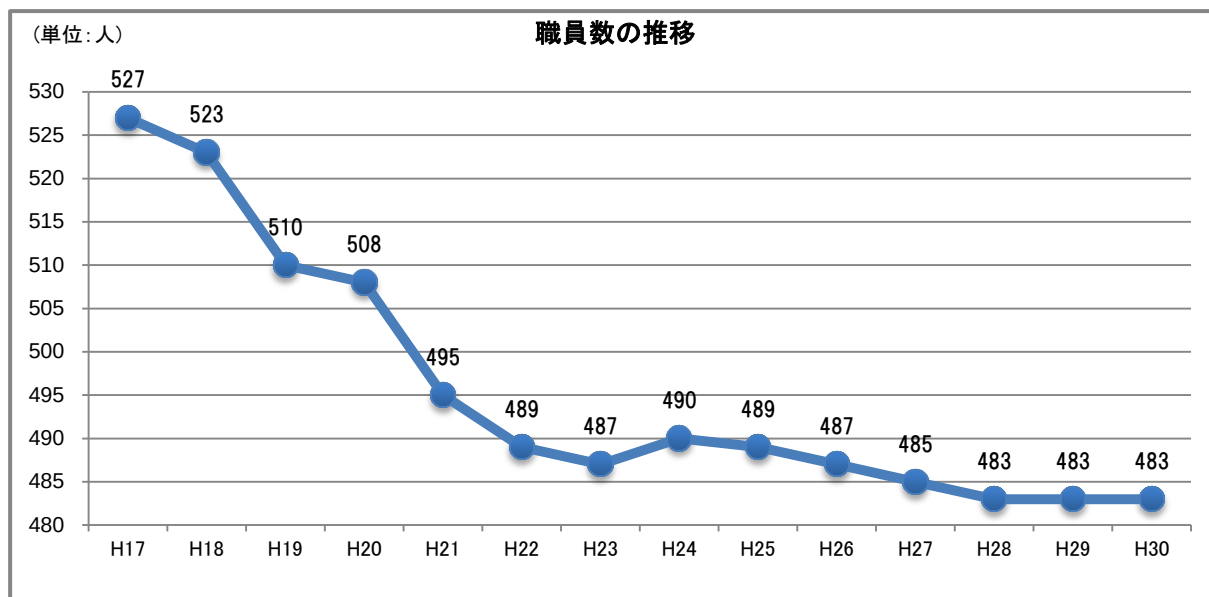
本市では、那珂町と瓜連町との合併から3年後の平成20年度には、年度間の財源の変動に備えて積み立てている基金の底が見え始め、この財政危機を市の財政運営のあり方を見直し新しい仕組みづくりを進める転機として、「那珂市財政健全化プラン」を策定しました。財政健全化プラン推進計画においては、財政調整基金残高に一定の見通しが立つなど、2つの重点項目、16の推進項目、44の実施項目を掲げ、進捗率は72.1%となりました。

なお、平成26年度から「行政改革大綱」と「財政健全化プラン」を統一して、「第3次行財政改革大綱」となり、平成30年3月末現在の進捗率は68.9%となりました。国民健康保険や介護保険などの特別会計繰出金の抑制が難しくなっており、全体として効果額が生み出せない状況となっています。



計画年次	基本目標	実施項目	効果額	主な成果
第1次行政改革大綱 (17～21年度)	行政運営から行政経営への転換	39件	2,400,349千円	- 適正な定員管理 310,080千円 - 市債発行の抑制 1,435,900千円 - 未利用財産の活用と処分 182,580千円
第2次行政改革大綱 (22～25年度)	行政運営から行政経営への転換	44件	158,079千円	- 適正な定員管理 277,689千円 - 市債発行の抑制 639,774千円 - 未利用財産の活用と処分 234,099千円
第3次行財政改革大綱 (26～30年度)	行政経営の確立	48件	△244,814千円	- 公立保育所の民営化 74,606千円 - 自治体ｸﾞﾗﾌﾞの推進・活用 77,708千円 - 未利用財産の活用と処分 73,552千円

人件費を抑制するため、職員の定員管理については、目標値である「平成 29 年 4 月 1 日現在 483 名」に向けて、計画的に職員数を削減してきましたが、1 年前倒しで目標を達成しました。

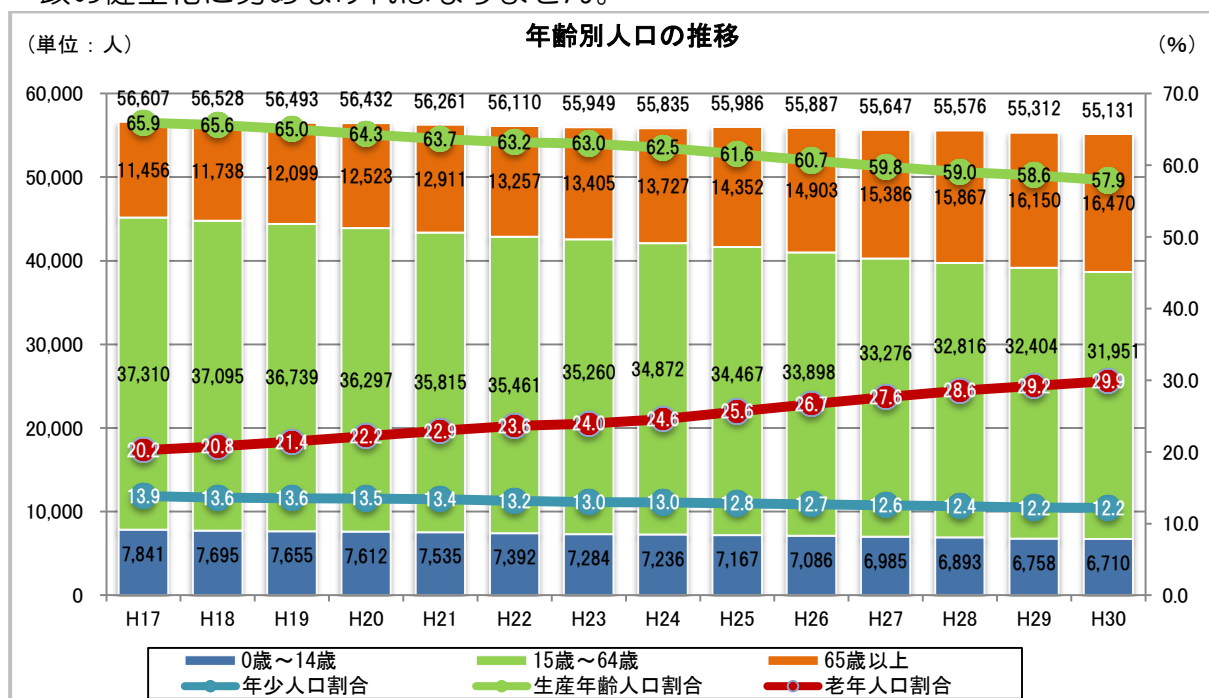


2 那珂市を取り巻く社会経済情勢

(1) 少子化及び高齢化の現状

本市の総人口は、2018(平成 30)年 4 月 1 日現在 55,131 人で、2005(平成 17)年から 1,476 人減少しています。年齢 3 区分別人口をみると、年少人口及び生産年齢人口は減少している一方、高齢者人口は増加傾向を示しています。

これらの傾向は、扶助費の増加や税収の減少に直結することから、より一層財政の健全化に努めなければなりません。



(2) 地方分権の推進

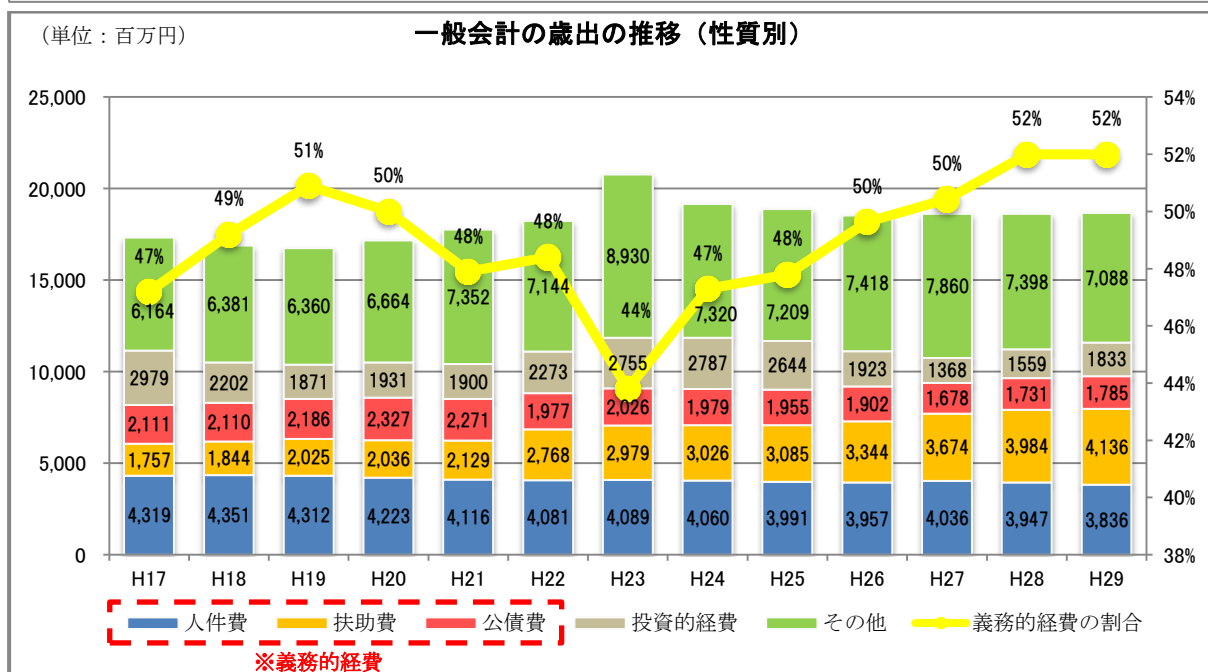
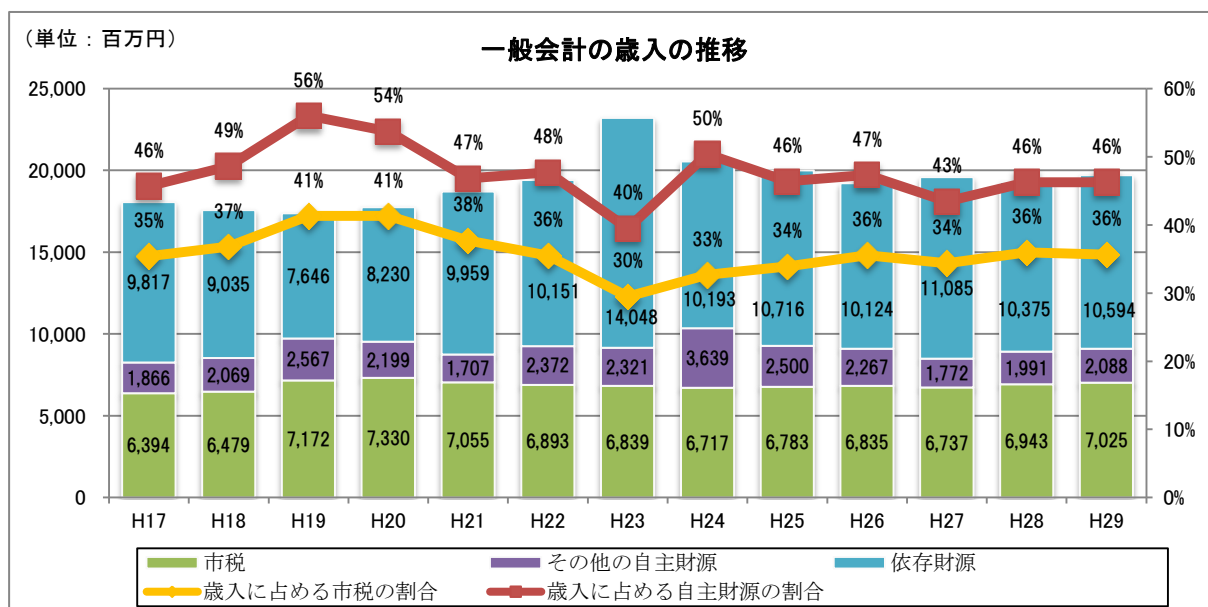
平成 12 年度の「地方分権一括法」の施行を契機に地方分権改革が推進され、平成 23 年度の「地域主権一括法」成立により、国・県から地方への更なる権限移譲が進められています。

本市でも、パスポートの発行事務、身体障害者手帳の交付事務、開発行為の許可事務など、これまでも様々な事務を受け入れてきました。これからも積極的な受け入れが求められることに伴い、市の責任と負担の増加が予想されるため、それらを担う人材の育成や行政機能の更なる強化が求められます。

(3) 市の財政状況

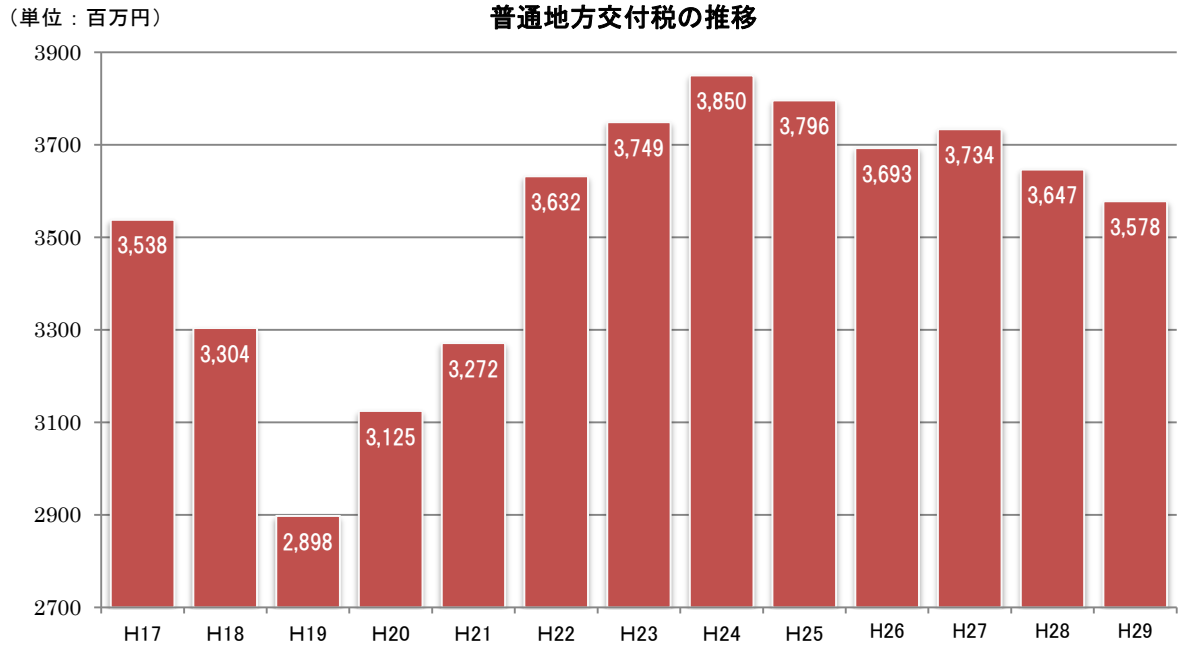
①決算額の推移

平成 23 年度及び 24 年度は、震災復興関連の歳入・歳出により決算額が膨らんでいましたが、災害復旧が一段落した平成 25 年度には、震災前の水準に戻り、平成 28 年度以降は増加傾向にあります。



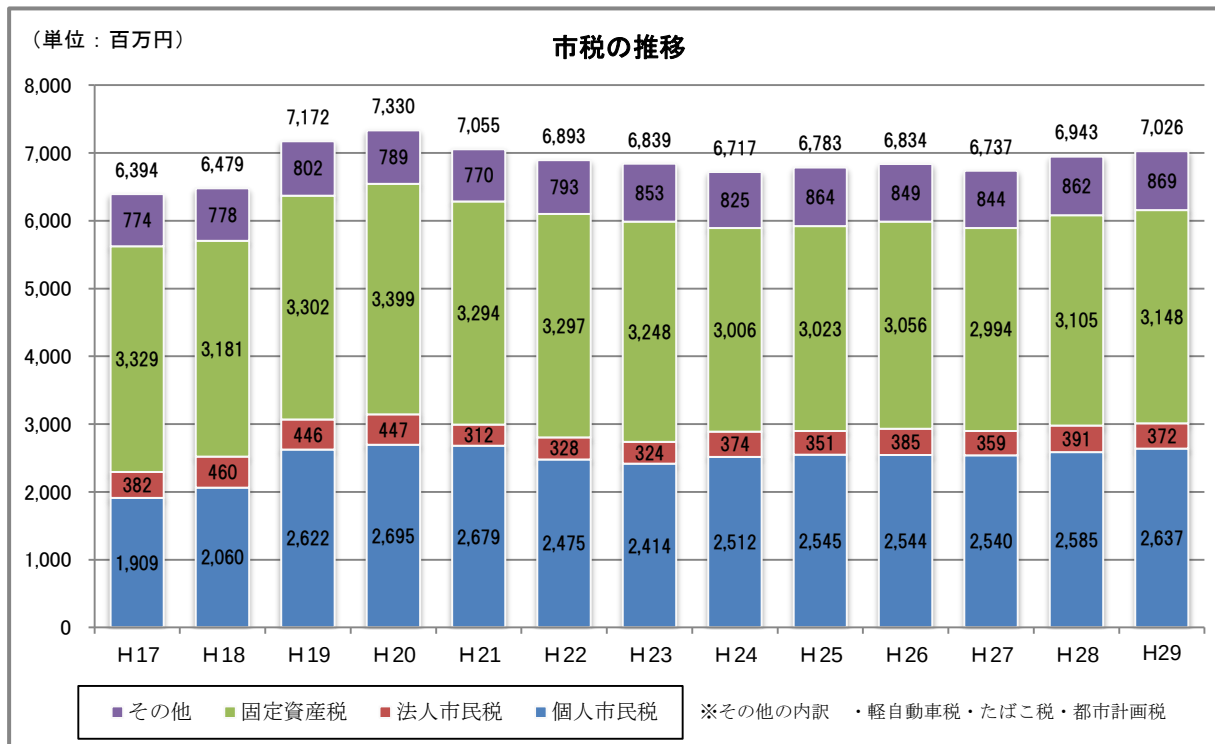
②地方交付税

平成 19 年度から平成 24 年度までは普通地方交付税は毎年増加していましたが、市町村合併による特例措置は平成 26 年度で終了し、平成 27 年度から平成 31 年度までの 5 年間で段階的に減額となっています。



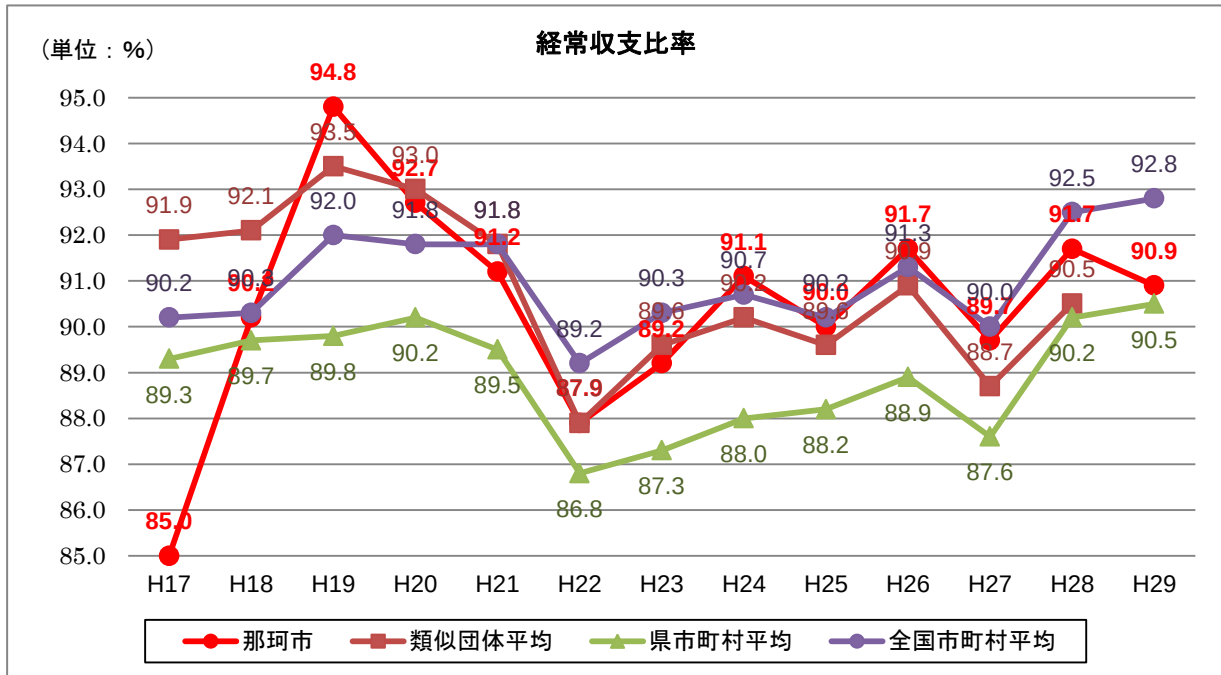
③市税

本市の基幹財源である市税は、ほぼ横ばいで推移しています。



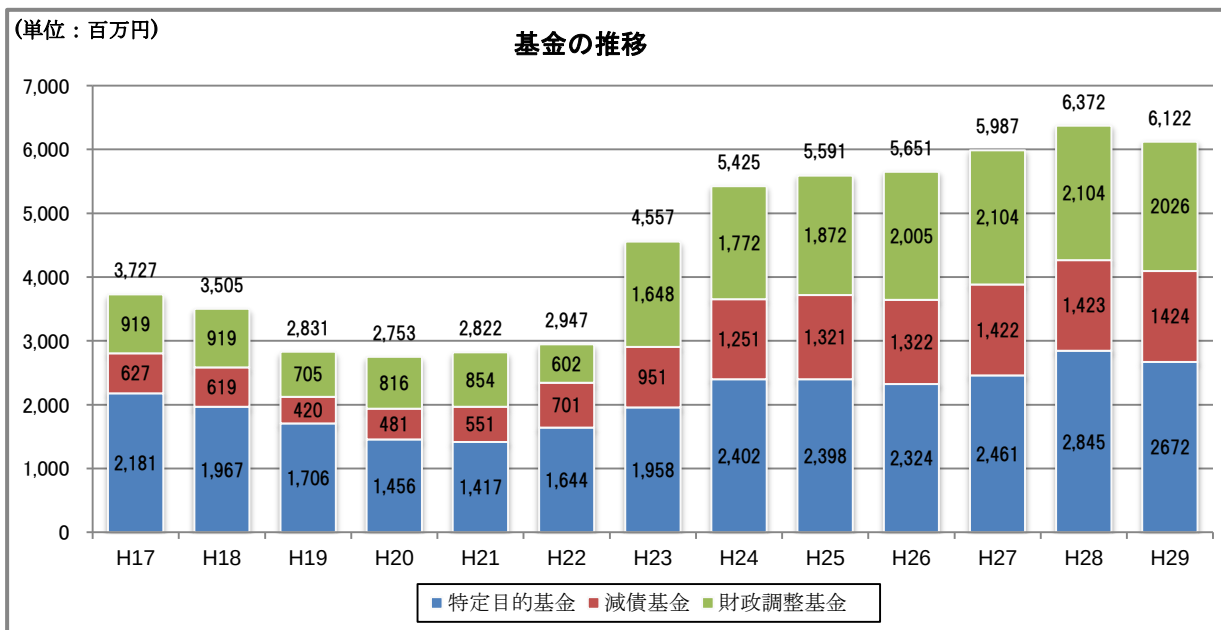
④経常収支比率

自治体の財政構造の弾力性を測る指標として、経常収支比率があります。人件費、扶助費等の経常経費に、地方税、普通地方交付税等の経常一般財源収入が、どの程度充当されているかを示すもので、本市は、平成27年度89.7%、28年度91.7%、29年度は90.9%と数値が悪化しており、財政構造の硬直化が進んでいることを示しています。



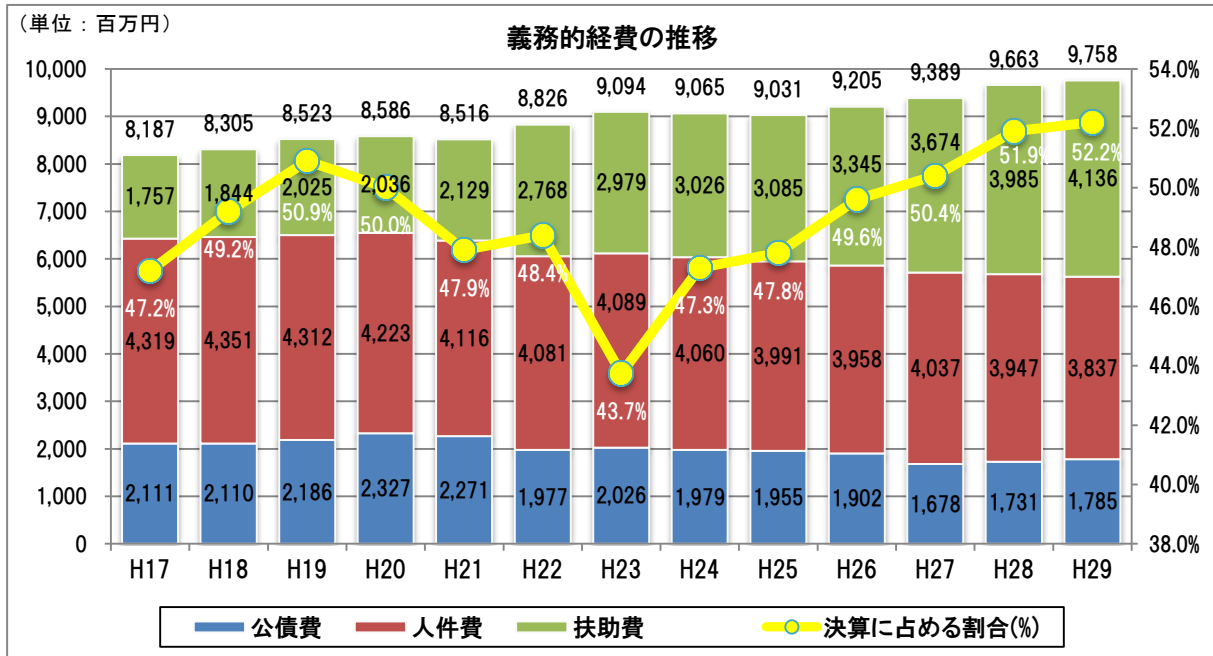
⑤基金

財政調整基金の底が尽きかけるという時期もありましたが、行財政改革の推進等により生み出した余剰分を各基金に積み増すなど、市町村合併に伴う普通地方交付税の算定の特例（合併算定替）の終了や将来の公共施設の更新・長寿命化・修繕等に備えています。



⑥義務的経費

義務的経費とは、人件費、扶助費及び公債費を指し、文字通り義務的性格が強い経費のことです。人件費及び公債費は減少傾向ですが、社会保障関係費の増加により、扶助費は高い伸びを示しており、今後も財政構造の硬直化の要因になるものと考えられます。

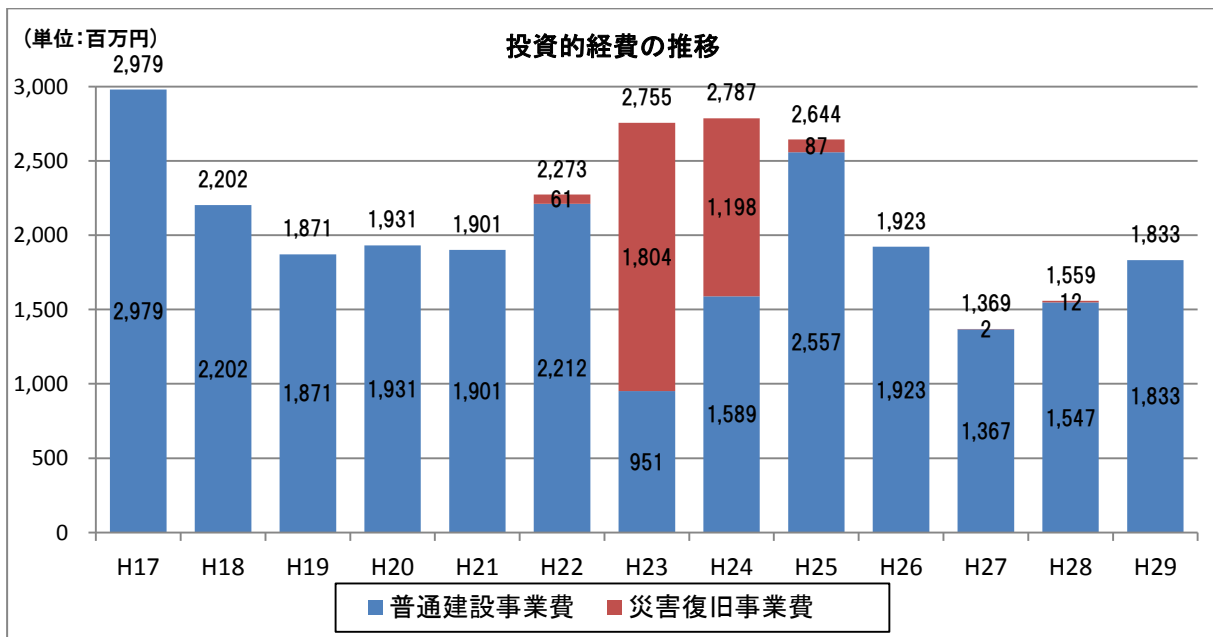


⑦投資的経費

投資的経費とは、その支出効果が資本形成に向けられる経費で、工事請負費、公有財産購入費などの普通建設事業及び災害復旧事業等のことを指します。

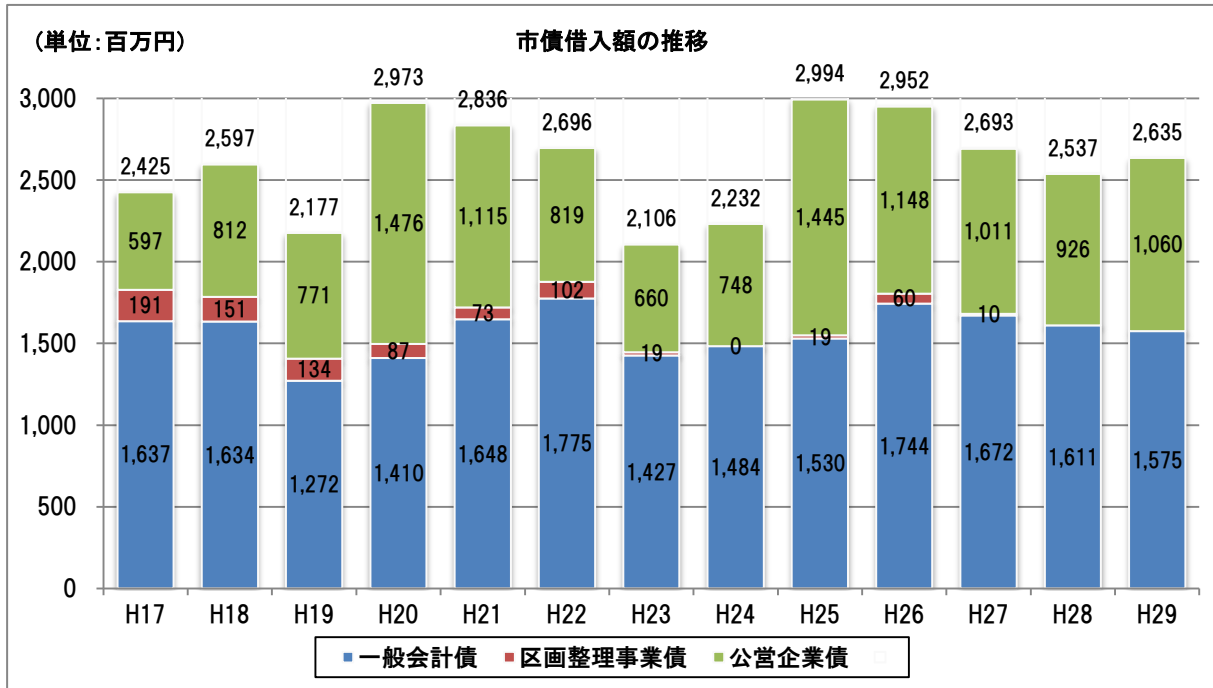
年度によって増減はありますが、類似団体（※1）平均からは、大幅に低くなっています。

※1 類似団体：人口と産業構造（産業別就業人口の構成比）により、一般市については16類型に分類されている。

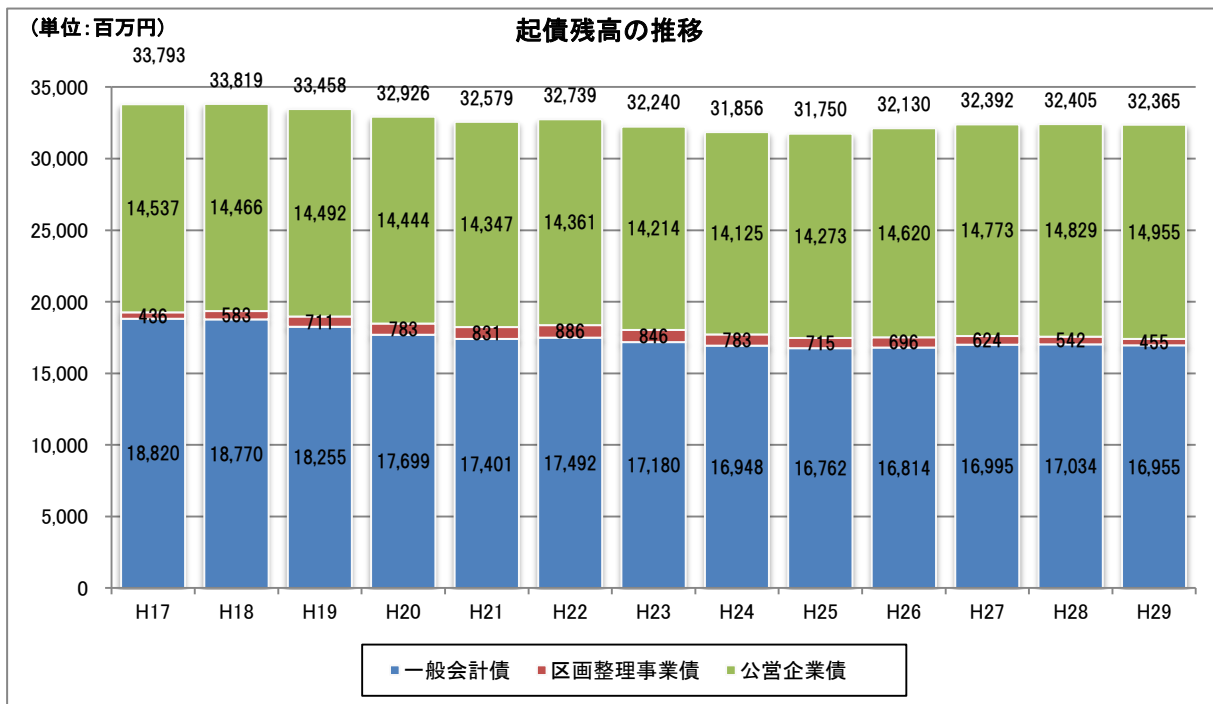


⑧地方債

地方債（市債）は、地方自治体が財源の調達を目的として行う「借金」で、この返済に充てられる費用を公債費といいます。「財政負担の年度間調整」や「世代間負担の公平性」を図ることができますが、翌年度以降その返済のための支出が義務づけられるため、過度に依存することは好ましくないとされています。

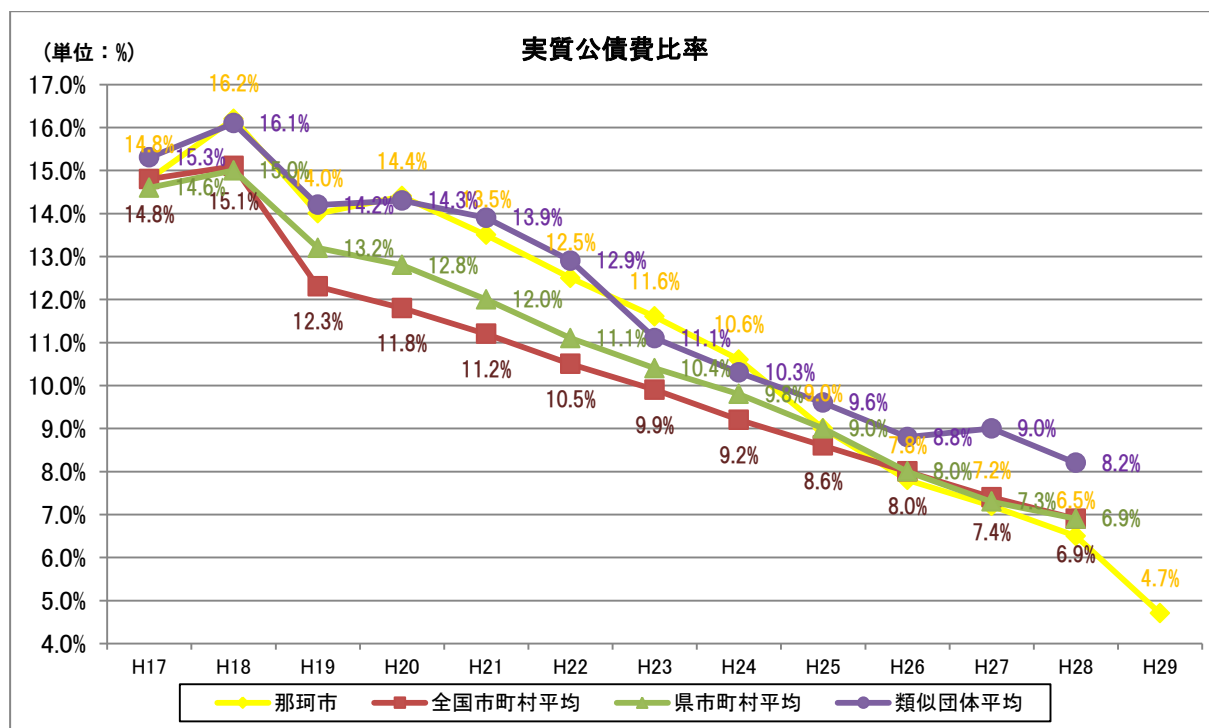


一般会計に係る市債残高については、行財政改革大綱に基づき、元金償還額の範囲内での借入れを目指してきたことから、年々減少しています。



⑨実質公債費比率

地方公共団体の収入に対する負債返済の割合を示し、通常３年間の平均点を使用し、18%以上になると、新たに地方債を発行するときには、国や都道府県の許可が必要となり、25%以上になると単独事業のために地方債を発行することができなくなります。



第2章

行財政改革の基本的な考え方

1 策定の趣旨

平成17年に那珂町、瓜連町が合併して那珂市が誕生し、14年が経過しました。本市においては、平成17年11月に初めて行政改革大綱を、平成22年2月に第2次行政改革大綱を策定し、少子高齢化や男女共同参画の一層の進展、市民の価値観の多様化、環境や防災に対する関心の高まりを受けて、行財政改革に取り組んできました。

平成18年12月に制定された地方分権改革推進法に基づく第2期地方分権改革以降、地方自治体は、自らの責任において、社会経済情勢の変化に柔軟かつ弾力的に対応できるように体制を強化し、市民福祉の向上と個性的で活力ある地域社会の構築を図ることが求められてきました。

平成20年度の危機的財政状況に際し、緊急対策として「財政健全化プラン」を策定しました。一定の成果を達成した一方、中長期的に取り組んでいかなければならない課題等も残されています。これらは引き続き行財政改革の中で、取り組んでいく必要があります。

平成23年度から始まった、地域主権一括法による地方への一層の事務・権限の移譲、社会情勢の変化に伴う市税等の伸び悩みや国の「三位一体の改革」における国庫補助金・地方交付税の削減などにより、地方公共団体を取り巻く環境は一段と厳しさを増しており、本市においても投資的事業に充てられる財源の確保は難しく、基金の取り崩しによって補っているなど極めて厳しい状況にあります。このようなことから、従来にも増して効果的な行政運営を進めるとともに簡素・効率化を図らなければなりません。

平成26年9月には、内閣総理大臣を本部長とする、まち・ひと・しごと創生本部が設置され、人口急減・超高齢化という我が国が直面する大きな課題に取り組むことにより、地方が成長する活力を取り戻し、人口減少を克服するという基本目標が立てられました。

本市においては、人口減少社会にあっても、人々が快適で安心な暮らしを営んでいけるような持続可能な地域社会の形成に取り組んでいく必要があり、市民の身近な行政サービスを総合的に提供する役割を有する市においては、行政経営の主体として、人口減少を克服するための施策や人口減少に伴う課題解決の施策を講ずる必要があります。そのためには、市の業務形態や組織・仕事の目標を設定し、目標達成のためのマネジメントを確立する必要があります。

こうしたことを踏まえ、現在推進している第3次那珂市行財政改革大綱が、平成30年度で終了することを受け、新たな行財政改革大綱（第4次）を策定するものです。

2 計画期間

第4次行財政改革大綱の期間は、平成31(2019)年度から平成35(2023)年度までの5年間とします。

3 基本目標

本市は、行財政基盤の確立を目指し、「生活基盤の充実や市民福祉の向上に努め、最少の経費で最大の効果をあげる」という地方自治の基本に立ち、行政主導

で進められてきた行財政運営を見直し、市民主体・市民参加による「活力あるまちづくり」を推進するとともに、コスト意識など民間の発想を活かした行政経営への転換を進めてまいりました。

持続可能な地域社会の形成や、新たな行政ニーズに的確に対応し、引き続き行政経営への転換に取り組んでいくため、第4次那珂市行財政改革大綱における基本目標を以下のとおりとします。

【基本目標】 行政経営の確立

4 基本方針

基本目標を達成するため、次の事項を基本方針として行財政改革に取り組みます。

(1) 市民とともに進める行財政改革の推進

多様化・高度化した市民のニーズに即した行財政経営を行うために、これまでの官主体から、地域、NPOやボランティア等と協働によるまちづくりへと転換することを目的に、平成21年度に「那珂市協働のまちづくり指針」を、平成22年度に「那珂市協働のまちづくり推進基本条例」を策定しました。

本市では、上記指針及び条例に基づき、より一層協働のまちづくりを推進します。また、市民の視点で行財政改革を推進するため、事務事業の公平性や透明性の確保と積極的な情報の提供により市民の理解と協力を深めていきます。さらに、民間委託などによって提供することが適切と判断されるサービスは、民間活力を有効に活用することを進めていきます。

(2) 市民ニーズに対応した行政経営体制の確立

地方分権一括法の施行により、行財政運営は中央集権型システムから地方分権型システムへと転換し、自治体には「個性豊かで活力に満ちた地域社会の実現を図ること」が求められています。

本市では、新たな行政需要や多様化・高度化した市民ニーズに的確に対応するため、職員の能力開発を図り、政策形成能力や創造性を備えた経営感覚の豊かな職員の育成に努めます。また、時代の変化に対応できる簡素で効率的な行政経営をより一層推進するとともに、ICT（情報通信技術）の活用についても推進します。

(3) 健全で効率的な行財政経営の推進

これまでも行財政改革に取り組んできたところですが、少子高齢化などにより市税の減少が懸念される一方で、扶助費等の社会保障費の増加が見込まれるなど、依然として厳しい財政状況にあります。

限られた財源の中で効果的で効率的に行行政経営を行うため、職員の定員管理の適正化に努めるとともに、行政評価システムを活用することにより、取り組むべき施策や事業の改革改善を行っていき、行政のスリム化に努めます。また、市税収入などの自主財源の確保に努め、健全で持続可能な財政運営を推進します。

5 重点事項

本大綱を着実に推進していくための柱として、次の 7 項目の重点事項を設定します。

- (1) 行政の担うべき役割の明確化
- (2) 公正の確保と透明性の向上
- (3) 経営体制の向上
- (4) I C T（情報通信技術）の効果的な活用
- (5) 社会保障制度の適正な運営
- (6) 職員の定員管理及び給与の適正化
- (7) 自主性・自律性の高い財政運営の確保

6 推進体系図

目標	方針	重点事項	推進項目
行政経営の確立	Ⅰ 市民とともに進める行財政改革の推進	1 行政の担うべき役割の明確化	(1) 民間委託等の推進
			(2) 市民参加・協働の推進
			(3) 市民活動団体事務の自立化
		2 公正の確保と透明性の向上	(1) 情報公開の促進
	Ⅱ 市民ニーズに対応した行政経営体制の確立	3 経営体制の向上	(1) 組織機構の見直し
			(2) 施設の統廃合及び有効活用
			(3) 職員の能力開発
			(4) 職場におけるワーク・ライフ・バランスの推進
			(5) 人口減少時代における地域環境への対応
		4 ICT(情報通信技術)の効果的な活用	(1) ICT(情報通信技術)の効果的な活用
	Ⅲ 健全で効率的な行財政経営の推進	5 社会保障制度の適正な運営	(1) 社会保障制度の健全な運営
		6 職員の定員管理及び給与の適正化	(1) 定員管理の適正化
		7 自主性・自律性の高い財政運営の確保	(1) 自主財源の確保
			(2) 財政運営の適正化

1 行政の担うべき役割の明確化

【現状・課題】

公共施設等について、常陸鴻巣駅ふれあい駅舎、総合保健福祉センター、那珂聖苑については指定管理者制度を活用し、地域包括支援センター業務や施設の管理については民間委託を進めました。平成24年度からはコンビニでの収納も開始しました。また、額田保育所の民営化につきましては、平成27年度から学校法人が運営を開始しました。

市と市民との協働のまちづくりについては、「那珂市協働のまちづくり指針～那珂市にふさわしい協働のあり方～」を平成21年度に策定し、「那珂市協働のまちづくり推進基本条例」を平成22年に制定しました。これにより、平成23年度から区制度から自治会組織制度へ移行するとともに、市民との協働に関する様々な支援策がスタートしました。そこで、活動の担い手育成や組織運営の学習機会の提供として、まちづくりリーダー養成講座や協働のまちづくりフォーラムを開催し人材の育成に努めてきました。

男女共同参画社会の実現については、審議会等の委員構成に占める女性委員の割合を高めてきました。

また、直接市民から声を聴く機会を設けるため、市民ボックスやパブリックコメント制度、ふれあい座談会などを設けてきました。

今後は、引き続き指定管理者制度など民間委託を推進することはもとより、指針や条例に基づき、協働のまちづくりにおける市の役割を果たしていくとともに、市の主導で実施してきた事務事業を、協働による実施へと転換を図っていく必要があります。また、事務局を市職員が担っている市民活動団体があり、役割分担と責任の不明確化を招いているため、自立化に向けて推進していく必要があります。

【推進項目】

(1) 民間委託等の推進

窓口業務、定型業務など事務事業全般にわたり、先進例などを参考に民間委託等の可能性について検証し、市民サービスの向上を目的とした民間委託を推進します。また、公の施設の管理運営については、指定管理者制度の効果を精査し、民間の実績状況を見極めながら、市民サービスの向上や、経費の削減が図られるなど効果が上がるとされた施設について指定管理者制度の活用を推進します。

(2) 市民参加・協働の推進

市民の市政への参加を促進するために、市民ボックスや、パブリックコメント等の実施により、幅広く意見を聴くとともに、各種審議会等への女性委員の登用や公募制を推進します。

また、「那珂市協働のまちづくり指針～那珂市にふさわしい協働のあり方～」及び「那珂市協働のまちづくり推進基本条例」に基づき、市と市民との協働のまちづくりを推進します。

(3) 市民活動団体事務の自立化

協働のまちづくりを進めていくためには、多様な分野で専門性を有する市民活動団体との協働は重要であることから、市民活動団体の活動を支援し、活性化を図る必要があります。

そこで、事務局の多くを市職員が担っている市民活動団体については、効率的な事業運営を行うための新たな人材の確保や情報収集を支援し、自立に向けた取り組みを推進します。

2 公正の確保と透明性の向上

【現状・課題】

市民への行政情報については、広報紙やホームページ等により情報の提供を行っています。

また、公文書の開示等に関する条例（平成 5 年 12 月制定）や個人情報保護条例（平成 15 年 6 月制定）、行政手続条例（平成 9 年 3 月制定）、政治倫理条例（平成 16 年 12 月制定）の規定に基づき、公正の確保と透明性の向上に努めてきました。

さらに、平成 20 年度から市の行政に関する情報提供について、市民の要望に応じて職員を講師として派遣するまちづくり出前講座を実施しています。

保健福祉など市の窓口業務や各種手続き、防災情報など子どもから高齢者までの日常生活に必要な情報をまとめた「那珂市民便利帳 2018」を作成し、利便性の向上を図りました。

今後は、より一層の公正の確保と透明性の向上のために、適正な公文書の作成や管理に努めるとともに、開かれた行政を推進する必要があります。

【推進項目】

(1) 情報公開の促進

市政への市民参画や市民と行政との連携・協働を強化するために、ホームページやSNSでの情報発信を充実することにより、市民との情報の共有化を図るとともに、行政の信頼性、透明性を確保し、行政サービスの受益者である市民への行政活動の説明責任を果たします。

また、まちづくり出前講座のメニューを工夫するとともに、制度を広く市民に周知啓発します。

3 経営体制の向上

【現状・課題】

市の組織体制については、平成 22 年度にグループ制の導入、平成 24 年度には組織編成を見直し、その後行政組織機構検討委員会での検討を行い、現在 30 課 1 室 2 署となっています。

職員の職務遂行の能力や勤務実績を評価し、その結果を人員配置や能力開発、適切な給与、処遇への活用を図るため、人事評価は、平成 28 年度より導入しています。

今後も、地方分権が進み事務量が増えていく中で、さらに行政運営の効率化、事務事業の執行体制の向上を図り、市民ニーズに的確に対応した柔軟な組織が求められています。

また、職員の能力開発を図る上で職員研修は重要であり、このため、庁内で行

われる各種研修のほかに、茨城県自治研修所や市町村職員中央研修所などを活用しながら実施してきました。また、民間団体等での研修に参加するなど専門性を高めてきました。

施設の統廃合及び有効活用については、公立幼稚園の再編計画の一部を修正し、市立幼稚園 5 園を統合し、新たな市立幼稚園 1 園を建設しています。戸多小学校の特別教室棟は戸多地区交流センターとして活用し、普通教室棟は教育支援センターとしての利活用をしていきます。旧本米崎小学校は、公募型プロポーザルにより、NPO 法人を優先活用候補者に選定し、放課後児童健全育成事業（学童保育事業）の施設として生まれ変わります。

今後は、新たな行政課題に対応できる組織体制の整備や職員の能力開発に努めるとともに、職員一人ひとりの能力を発揮できる職場環境の充実を図る必要があります。

また、公共施設については、公共施設等マネジメント計画に基づき、適正な管理及び運営を行う必要があります。

【推進項目】

(1) 組織機構の見直し

多様化する市民ニーズや新たな課題に迅速に対応できる柔軟な組織体制を整備する必要があります。さらには、業務内容に即した人員の配置に努め、今後も組織の再編成を進めます。

(2) 施設の統廃合及び有効活用

公共施設について、維持管理費等の削減も踏まえながら、将来を見据えた再配置を進めます。また、空いた施設等については公共施設等マネジメント計画に基づき、総量削減を踏まえた適正化を図ります。

(3) 職員の能力開発

時代の要請に対応した多様な行政需要に的確に対応できる人材が求められていることから、人材育成の目的や方策等を明確にした人材育成基本方針に基づき、研修制度などを通じて専門的知識の習得を進めるとともに、全体の奉仕者としての職員の自覚など職員の意識改革と能力開発を図ります。

(4) 職場におけるワーク・ライフ・バランスの推進

職員が健康で生き生きと働き、成長し、政策の質や行政サービスを向上させるために、ワーク・ライフ・バランスは大切です。このため、働きやすい職場環境、事務改善、長時間労働の削減、年次休暇の取得、健康管理対策を推進します。

(5) 人口減少時代における地域課題への対応

人口減少に対応した公共施設・インフラの維持管理に取り組み、有効活用を推進します。

広域的な取組として、定住自立圏形成協定に基づいた経済・生活圏の形成を進めます。

4 ICT（情報通信技術）の効果的な活用

【現状・課題】

窓口業務や保健福祉、土木関係など各分野において事務の効率化を図る上から電算システムを導入するとともに、グループウェアにより職員一人ひとりをネットワークで結ぶことにより、情報の共有化を図ってきました。戸籍業務は平成 27 年度に共同システムへ移行し、平成 28 年度には情報系システムの管理サーバー等のクラウドサービス利用を開始しました。

平成 29 年 1 月よりマイナンバーを利用した住民票の写しと印鑑登録証明書のコンビニでの交付を開始しました。セキュリティに関する新採研修、庁内 LAN 掲示板を利用したセキュリティ情報の提示、USBメモリ・外付けメディアの使用制限などを実施し、セキュリティ意識の高揚を図りました。

今後は、グループウェア、統合型GIS（※2）などのネットワークを効果的に活用していくことや、クラウド（※3）化を推進し、個人情報保護法の趣旨からも、一層のセキュリティ対策を図り、各種ネットワークやシステムを有効に活用する必要があります。また、必要となる行政サービスを少ない人数で効率的に提供していくためにも、AI（※4）、RPA（※5）の活用の検討が必要になります。

※2 県と全市町村が共同で整備を進めてきた地理情報システムのことで、インターネットを通じて、県や市町村が個々で管理してきた様々な行政情報（公共施設情報、防災・防犯情報、道路情報等）を、共通の白地図上に表示し、広く県民等が閲覧することができる。

※3 データサービスやインターネット技術などがネットワーク上にあるサーバ群（クラウド（雲））にあり、ユーザーが「どこからでも、必要な時に、必要な機能だけ」利用できるコンピュータネットワークの利用形態。

※4 Artificial Intelligence 人工知能、人間の使う自然言語を理解したり、論理的な推論を行ったり、経験から学習したりするコンピュータプログラムなどのこと。

※5 Robotic Process Automation=ロボティック・プロセス・オートメーション、バックオフィスにおけるホワイトカラー業務といった、これまで人間が手作業で行ってきた仕事を、ルールエンジンやAI、機械学習などの認知技術を取り入れたロボット（ソフトウェア）に代行してもらうことにより自動化や効率化を図る取り組み。

【推進項目】

(1) ICT（情報通信技術）の効果的な活用

電子文書など行政情報の相互のやり取り等の安全や利便性を図るとともに、市民生活に必要な各種情報や申請などの手続の電子化など市民サービスの向上を図ります。

また、県と共同開発した統合型GISを有効活用して、業務の効率化と情報の提供を進めます。

市職員の適正な定員管理や厳しい財政状況の中、増大する業務や複雑化する行政課題に対応した、行政事務の効率化やサービスの向上を図るため、AI、RPAなどの新しい技術の研修を進め、導入を検討します。

5 社会保障制度の適正な運営

【現状・課題】

歳出のうち、人件費、扶助費及び公債費からなる義務的経費の割合が大きくなるほど、財政の弾力性が失われます。職員定数の削減により人件費は減少していますが、社会保障費である扶助費が、平成 17 年度の 1,757 百万円（義務的経費内割合 21.5%）から、平成 29 年度には 4,136 百万円（義務的経費内割合 42.4%）と大幅に増加しています。これらのことから、社会保障制度の適正な運営を維持していく必要があります。

【推進項目】

(1) 社会保障制度の適正な運営

社会保障費については、少子高齢化に伴う人口減少の進行により、今後ますます医療や介護などの費用の増加が避けられない状況にあります。

そこで、市民生活の根幹に関わる社会保障制度を持続可能なものとするため、生活習慣病の予防やジェネリック医薬品の利用向上など、医療費、給付費などの適正化に向けた取り組みを推進します。

6 職員の定員管理及び給与の適正化

【現状・課題】

職員数については、平成 29 年 4 月 1 日現在 483 人となっており、定員管理計画の目標値を達成しました。その後、定員管理計画目標値を見直し、平成 34 年 4 月 1 日までは、現在の職員数を維持することとしています。

また、市職員の給与等については、ラスパイレス指数（※6）も併せ、広報・ホームページ等で公表しています。

今後は、会計年度任用職員制度（※7）の導入や、職員の定年引上げ、任期付職員の採用など、人事制度の改変や必要な行政サービスへの対応などに配慮した定員管理が課題となります。

※6 ラスパイレス指数：地方公務員と国家公務員の給与水準を、国家公務員の職員構成を基準として、職種ごとに学歴別、経験年齢別に平均給与月額を比較し、国家公務員の給与を 100 とした場合の地方公務員の給与水準を指数で示したものです。

※7 各地方公共団体において任用・勤務条件等に関する取扱いが区々であった臨時・非常勤職員について、統一的かつ適正な任用・勤務条件を確保するための制度。

【推進項目】

(1) 定員管理の適正化

会計年度任用職員制度の導入、定年延長、任期付任用職員の活用など、人事制度の改変により、職員定数管理の変革の時期を迎えています。市民サービスの向上、財政負担などに考慮しながら、適正な定員管理に努めます。

7 自主性・自律性の高い財政運営の確保

【現状・課題】

少子高齢化等の影響により、市税の大幅な伸びが見込めないことに加え、合併に伴う普通交付税の算定の特例（合併算定替）が平成 27 年度から縮減されたことなどにより、引き続き厳しい財政運営を強いられています。

一方、市債は、行財政改革大綱に基づき、一般会計については、各年度償還額の範囲内での借入に努めた結果、平成 19 年度末に約 183 億円だった市債残高が、平成 29 年度末では 169 億円まで減少しており、実質公債費比率についても、平成 19 年度の 14.0%から、平成 29 年度は 4.7%と低下しており、健全化が図られているところです。

また、予算編成においては基金からの繰入れにより財源を確保している状況にありますが、繰入金額が増加傾向にあり、加えて平成 29 年度には全額繰り戻すことができず基金を取り崩しました。

今後控えている各種公共施設等の修繕や、さらに高まるとされる社会保障費などの歳出増加に対応するためには、より一層の経費の削減合理化や自主財源の確保に取り組むとともに、世代間の負担の均衡化に努めることで、健全な財政運営を進めていかなければなりません。

【推進項目】

(1) 自主財源の確保

自主財源の安定的確保は健全な財政運営の原点であることから、市税等の徴収率の一層の向上に努めます。

また、公共施設使用料の受益者負担の考え方を整理するとともに、未利用財産の処分を進めるなど財源の確保に努めます。

(2) 財政運営の適正化

補助金等の必要性、費用対効果、経費負担のあり方等について検証し、整理合理化を推進します。

財政構造の硬直化緩和に向け、自主財源の確保に引き続き取り組むとともに、将来への過度の負担を抑制するため、対象事業を厳選するとともに、適正な市債発行に努めます。

また、行政評価システム（PDCA）を活用し、総合計画をベースとし、事務事業における達成目標の定量化と効果の把握を行い、それを基礎として、必要性・効率性・有効性の評価や翌年度の施策内容や予算への適正な反映を行います。

なお、下水道事業及び農業集落排水整備事業の特別会計については、地方公営企業法を適用し、自らの経営状況を正確に把握し、中長期的な経営戦略に基づく事業の実施を図ることで、一般会計からの繰入金の増加を抑制し、持続可能な事業運営に取り組めます。

第 4 章

行財政改革の推進体制

1 推進体制

行財政改革の推進にあたっては、市長を本部長とする行財政改革推進本部が中心となり、すべての職員が自らの問題と捉え全庁的に取り組みます。

また、進行状況を議会及び外部の諮問機関である行政改革懇談会に定期的に報告し、助言や提言をいただきながら計画的に推進するとともに、市民の意見や提案を進行管理に反映させます。

2 大綱及び実施計画の進捗状況の公表

行財政改革大綱及び実施計画の進捗状況については、広報紙やホームページにおいて公表します。