

岡谷市行財政改革プログラム

(2019年度～2023年度)

長野県岡谷市

は　じ　め　に

国では、景気は緩やかな回復基調を継続しているとしながら、人口減少・高齢化の進行、行政に対する需要の多様化など社会経済情勢の変化に一層適切に対応することが求められているとして、国、地方を通じた厳しい財政状況下においても、引き続き質の高い市民サービスを効率的、効果的に提供するために、ICT（情報通信技術）の活用や民間委託の推進などによる更なる業務改革を推進することとしています。

県では、「長野県行政経営方針～信頼と期待に応える県政へ～」に基づく行財政改革の取り組みを進めていますが、限られた行政経営資源を最大限活用して、県民の期待に応えていくため、ファシリティマネジメントの推進、歳入確保や歳出削減などに取り組み、県民サービスを支える基盤づくりを適切にマネジメントすることとしています。

これまで本市においては、「岡谷市行財政改革プラン(平成 18 年度～平成 27 年度)」や「岡谷市行財政改革3か年集中プラン(平成 28 年度～平成 30 年度)」などにより、歳入確保や事務事業の見直し、人件費の抑制など広く行財政改革に取り組み、一定の成果をあげてきたところです。

国立社会保障・人口問題研究所の地域別将来推計人口によると、岡谷市の2045年における総人口は31,525人と見込まれ、更に生産年齢人口が減少し高齢化率が上昇することが予測されています。

こうした将来予測においては、市税や地方交付税など収入は減少する一方、1960年代から70年代の高度経済成長期に人口増加や市民ニーズに対応するため整備された公共施設等の維持管理や更新にかかる費用の増加などが想定され、市政運営に大きな影響を及ぼします。国や県では引き続き行財政改革に取り組むとしており、本市の行財政を取り巻く厳しい情勢を考慮すると、引き続き行財政改革を推進する必要があります。

「第5次岡谷市総合計画」の将来都市像「人結び 夢と希望を紡ぐ たくましいまち岡谷」を実現するため、今後の行財政改革の具体的な取組内容を示す「岡谷市行財政改革プログラム」を策定します。

岡谷市行財政改革プログラム 目次

1	これまでの行財政改革の取組	1
2	岡谷市行財政改革3か年集中プランの具体的な取組と成果	1
	(1) 歳入確保への取組	
	(2) 歳出削減への不断の取組	
	(3) 公共施設等総合管理計画の推進	
	(4) 組織の活性化と人材育成の推進	
	(5) 公営企業、外郭団体等の経営健全化	
3	本市の状況と課題	7
	(1) 人口構造の見通し	
	(2) 財政状況	
	(3) 定員管理（職員数の推移）	
	(4) 公共施設の老朽化への対応	
4	行財政改革の必要性	13
	(1) 今後の財政推計	
	(2) 行財政改革の必要性	
5	岡谷市行財政改革プログラムの基本的な考え方	14
	(1) 基本方針	
	(2) 位置づけ	
	(3) 計画の期間	
6	岡谷市行財政改革プログラムの数値目標	15
7	改革へ取り組むための重点改革項目と推進項目	15
	重点改革項目1 行政運営に関する改革	
	重点改革項目2 歳入・歳出に関する改革	
	重点改革項目3 人材育成・活用に関する改革	
8	改革推進と進行管理	19

1 これまでの行財政改革の取組

本市では、昭和 60 年度に「岡谷市行政改革大綱」を定めて以降、積極的な行財政改革を進め、厳しい社会経済情勢の中、市税等の収入の確保に努めるほか、人件費の抑制などにより、歳出を削減してきました。

平成 18 年度を初年度とする「岡谷市行財政改革プラン」は、諏訪 6 市町村合併協議、諏訪湖周 3 市町の合併協議が不調に終わったことを受け、「市民総参加による、特色のあるまちづくりを推進できる 行財政基盤の確立をめざして」を基本目標に掲げ、平成 27 年度までの 10 年間に計画期間とし、普通建設事業費 20 億円台、財政調整基金 10 億円台の確保をめざして取り組みました。

平成 28 年度からは、現行の計画である「岡谷市行財政改革 3 か年集中プラン」により取り組みを推進しています。

2 岡谷市行財政改革 3 か年集中プランの具体的な取組と成果

岡谷市行財政改革 3 か年集中プランは、「健全財政を堅持するための行財政基盤の構築に向けて」を基本方針とし、平成 28 年度から平成 30 年度までを新時代を切り拓くための行財政改革集中期間に位置づけ、実施計画を定め計画的かつ積極的に取り組んできました。

基金残高 20 億円、地方債残高 240 億円などの目標を掲げ、歳入確保や歳出削減への取組、公共施設等総合管理計画の推進、組織の活性化と人材育成の推進、公営企業・外郭団体等の経営健全化を重点項目として、ふるさと寄附金など新たな財源の創出や施策・事業の選択と集中、定員適正化計画の推進などの取組により、2 年間（平成 28 年度～平成 29 年度）における効果額は、約 10 億 1 千万円となりました。

また、平成 29 年度末の基金残高（育英基金を除く）が約 30 億円に達したほか、地方債現在高は約 241 億円となり、それぞれの目標を達成できる見込みです。公共施設の延べ床面積については、約 4,300 ㎡の削減、職員数については、一般会計・特別会計等において 19 人削減しました。

・数値目標の状況

目 標 項 目	平成 27 年度末	目標値	平成 29 年度末状況
職員定数(一般会計等)	427 人	401 人	408 人(※2)
公共施設の延べ床面積	304,240.21 ㎡(※1)	286,000 ㎡	299,990.41 ㎡
基金残高(育英基金除く)	21 億円	20 億円	約 30 億円
地方債現在高	254 億円	240 億円	約 241 億円

※1 普通会計建物分（平成 26.3.31 現在）

※2 平成 30 年度予算定数

(1) 歳入確保への取組（実施計画 17 項目）

収納率の維持・向上への取組、受益者負担の適正化、新たな財源の創出を推進項目として取り組みました。

収納率の維持・向上への取組では、特に市税等収納率の維持・向上について、市税徴収組織の充実と収納率の向上を図るため、国税局 OB 職員を徴収指導の専門職として採用し、指導助言を得ながら、きめ細かな納税指導と滞納処分の強化を図るとともに、長野県地方税滞納整理機構を活用し、高額・困難事案に対応しました。

また、地域経済の活性化による財政基盤の確保を図るため、企業誘致や工場用地の確保などの産業振興施策を推進しました。

受益者負担の適正化では、各種使用料、手数料について、市民間の公平性や受益と負担のより一層の適正化を図るため、常に検証を行い、定期的(3年毎)に見直しを行いました。

新たな財源の創出では、ふるさと寄附金について、魅力ある返礼品を充実させることにより、本市の認知度が向上し、寄附額が大幅に向上しました。また、ふるさと納税制度を活用したクラウドファンディング事業を実施したほか、公共施設への有料広告を拡充するなど、新たな取り組みも実施しました。

<主な取組>

- 納付環境の整備（コンビニ納付、クレジット納付）
- 国税局 OB 職員の指導による滞納処分
- 地域経済活性化に向けての産業振興施策の推進
- 使用料・手数料の見直し（3年毎実施）
- ふるさと納税型クラウドファンディングの導入
- 広告事業の推進
- 長野県地方税滞納整理機構の活用
- 企業誘致の推進
- ふるさと寄附金の返礼品の拡充
- 未利用地の売却等の推進

<具体的な成果>

・市税等の収納率の推移(現年)

項目	H28	H29
市税 収納率 (目標値)	99.10% (98.90)	99.10% (98.90)
国民健康保険税 収納率 (目標値)	95.20% (95.60)	95.10% (95.60)

・その他項目の収納率の推移(現年)

項目	H28	H29
保育料 収納率 (目標値)	99.35% (99.40)	99.52% (99.50)
住宅使用料 収納率 (目標値)	97.57% (97.60)	98.52% (97.65)
学童クラブ使用料 収納率 (目標値)	99.53% (99.10)	99.80% (99.10)

・市税等の期限内納付率の推移等

項目	H28	H29
市税納期内納付率 (目標値)	85.61 % (86.29 %)	86.54 % (86.30 %)
国保税納期内納付率 (目標値)	81.91 % (80.88 %)	81.81 % (80.89 %)
コンビニエンスストア収納件数	28,956 件	29,709 件
クレジット収納件数	526 件	520 件

・ふるさと寄附金の推移

項目	H28	H29
寄附金額	237百万円	245百万円
件数	2,647件	2,617件

・広告料収入等の推移

項目	主な内容	H28	H29
広報物等への広告	広報、封筒、ホームページ等	2,029千円	2,355千円
市施設等への広告	公用車、シルキーバス等	705千円	894千円
未利用地の売却等の推進	土地売却、普通財産貸付収入	39,711千円	29,252千円

(2) 歳出削減への不断の取組（実施計画 11 項目）

事務事業の見直し、補助金・負担金の見直しを推進項目として取り組みました。

事務事業の見直しでは、施策・事業の選択と集中について、多様化・複雑化・高度化する市民ニーズに応えられる良質な市民サービスを提供するため、事業の重点化を図り、効率的・効果的な行財政運営を進めたほか、市債の借入れにあたっては、公債費の負担を軽減するため、キャップ制（市債借入額の上制限）を徹底しました。情報システムの近隣市町村との共同化の検討及び推進では、共同構築や共同導入を推進し、経費を削減しながら情報システムの強化を行いました。

補助金・負担金の見直しでは、その適正化を図る観点から、必要性や効果等を検証し、3年毎の見直しを行うとともに、補助率を2分の1以内、補助期間を3年とするサンセット方式を基本としました。

<主な取組>

- 行政評価システムの活用
- 事務事業の整理、統合
- キャップ制の徹底
- 公用車両の効率的な運用
- 情報システムの近隣市町村との共同化の検討及び推進
- 補助金・負担金の見直し（3年毎実施）

<具体的な成果>

・行政評価における事務事業数の推移

項目	H28	H29
事務事業評価数	288件	292件
施策評価数	41件	41件
外部評価(実施分野)	教育分野	都市整備分野

・キャップ制の徹底

項目	H28	H29
元金償還額	2,427百万円	2,424百万円
借入額	1,385百万円	1,357百万円

※キャップ制…地方債残高と公債費の抑制のため、地方債の借入額は当該年度の元金償還額の範囲内とすること。

・公用車両の効率的な運用

項目	H28	H29
燃料費削減相当額	212千円	188千円

(3) 公共施設等総合管理計画の推進（実施計画 13 項目）

個別施設計画の策定、管理運営の効率化に向けた取組を推進項目として取り組みました。

個別施設計画の策定では、岡谷市公共施設等総合管理計画に基づき、公共施設及びインフラ施設の状況を見極めながら、計画策定を進めました。

管理運営の効率化等に向けた取組では、指定管理者に対する管理運営の評価において、平成 28 年度から公の施設指定管理者選定等審議会による第三者モニタリングを本格導入しました。総合窓口の推進による「ワンストップサービス」の検討では、平成 29 年 2 月から職員によるコンシェルジュ（案内人）を試行的に配置したほか、順番表示モニターを設置し、窓口サービスの向上に努めました。

また、公共施設等の維持管理経費の見直しや公共工事コスト縮減計画の推進にも努めました。

<主な取組>

- 総合管理計画に基づく個別施設計画の策定
- 指定管理者制度の管理運営に対する評価（保健・福祉施設など）
- 保育園整備計画の推進
- ボランティア事業等の推進
- 総合窓口の推進による「ワンストップサービス」に向けての取組
- 公共工事コスト縮減計画の推進

<具体的な成果>

・公共施設等維持管理経費の主な見直し

項目	H28	H29
教員住宅管理計画による売却額	13,960千円	6,500千円
農業用ポンプ電気料節減	840千円	-

(4) 組織の活性化と人材育成の推進（実施計画 13 項目）

効率的な組織運営の推進、組織マネジメント強化の取組、人材育成と職員の意識改革を推進項目として取り組みました。

効率的な組織運営の推進では、第6次定員適正化計画(平成 28 年度～平成 30 年度)を策定し、一般会計・特別会計等において 19 名を削減した一方、公営企業会計については、特に岡谷市民病院の開院に伴う医療体制の充実を図るため、経営状況を見極める中で 16 名を増員しました。

組織マネジメント強化の取組では、課としての組織力強化を図るため、平成 28 年度から統括主幹を設けました。

組織の活性化と人材育成の推進では、人事評価制度の見直しや、各課1提案以上の職員提案に取り組むこととしたほか、職業生活と家庭生活の調和を図るため、ノー残業デーの実施やプレミアム・フライデーの周知など、ワーク・ライフ・バランスの推進に努めました。

<主な取組>

- 新たな定員適正化計画の推進
- 人事評価制度の活用
- 嘱託職員・臨時職員の活用と適正配置
- ワーク・ライフ・バランスの推進
- 組織内部のマネジメント機能の強化

(5) 公営企業、外郭団体等の経営健全化（実施計画8項目）

水道事業・下水道事業の健全経営の維持、病院事業の経営基盤強化、外郭団体等の経営健全化等を推進項目として取り組みました。

水道事業・下水道事業の健全経営の維持では、水道施設の計画的な整備・更新等として、岡谷市水道事業基本計画に基づく施設整備を実施したほか、計画的な整備更新等に必要な財源を確保するため、平成29年7月に上水道料金を改定しました。

病院事業の経営基盤の強化では、将来にわたり市民の命と健康を守るため、急性期医療の推進や人材確保と人材育成に努めたほか、岡谷市病院改革プランを策定し、経営の健全化に取り組みました。

外郭団体等の経営健全化等では、株式会社やまびこスケートの森の黒字体質の継続と累積損失の解消、公益財団法人おかや文化振興事業団の事業内容や経営状況の把握と効率的な運営に向けた助言・指導、社会福祉法人岡谷市社会福祉協議会の組織・機能強化を進めたほか、農業委員会法の改正により、農業委員会組織等の見直しを実施しました。

<主な取組>

- 上下水道料金の見直し（3年毎実施・上水道：平均9.7%増額改定）
- 水道施設の計画的な整備、更新等
- 病院事業の経営基盤の強化
- 下水道施設の計画的な更新等
- 農業委員会組織等の見直し、改革

岡谷市行財政改革3か年集中プランの主な取組効果額 平成28年度～平成29年度

1 歳入確保への取組

(単位:千円)

項 目	平成28年度	平成29年度	計
新たな財源の創出	278,904	277,381	556,285
広報物等への広告事業の推進	2,029	2,355	4,384
市施設等への広告の掲示	705	894	1,599
ふるさと寄附金の促進	236,836	244,880	481,716
未利用地の売却等の促進	39,334	29,252	68,586
小 計	278,904	277,381	556,285

2 歳出削減への不断の取組

項 目	平成28年度	平成29年度	計
事務事業の見直し	55,024	183,944	238,968
施策・事業の選択と集中 ※	12,812	183,756	196,568
公用車両の効率的な運用	212	188	400
情報システムの近隣市町村との共同化の検討及び推進	42,000	-	42,000
小 計	55,024	183,944	238,968

3 公共施設等総合管理計画の推進

項 目	平成28年度	平成29年度	計
管理運営の効率化等に向けた取組	12,072	20,582	32,654
ボランティア事業等の推進	192	182	374
公共施設等維持管理経費の見直し	7,340	14,164	21,504
公共工事コスト縮減行動計画の推進	4,540	6,236	10,776
小 計	12,072	20,582	32,654

4 組織の活性化と人材育成の推進

項 目	平成28年度	平成29年度	計
効率的な組織運営の推進	77,456	101,529	178,985
新たな定員適正化計画の推進 ※	96,000	109,800	205,800
嘱託・臨時職員の活用と適正配置 ※	△ 18,544	△ 8,271	△ 26,815
小 計	77,456	101,529	178,985

5 公営企業、外郭団体等の経営健全化

項 目	平成28年度	平成29年度	計
水道事業・下水道事業の健全経営の維持	4,707	0	4,707
下水道施設の計画的な更新等	4,707	-	4,707
小 計	4,707	0	4,707

合 計	428,163	583,436	1,011,599
-----	---------	---------	-----------

※年度毎の効果額が累積効果となる項目。

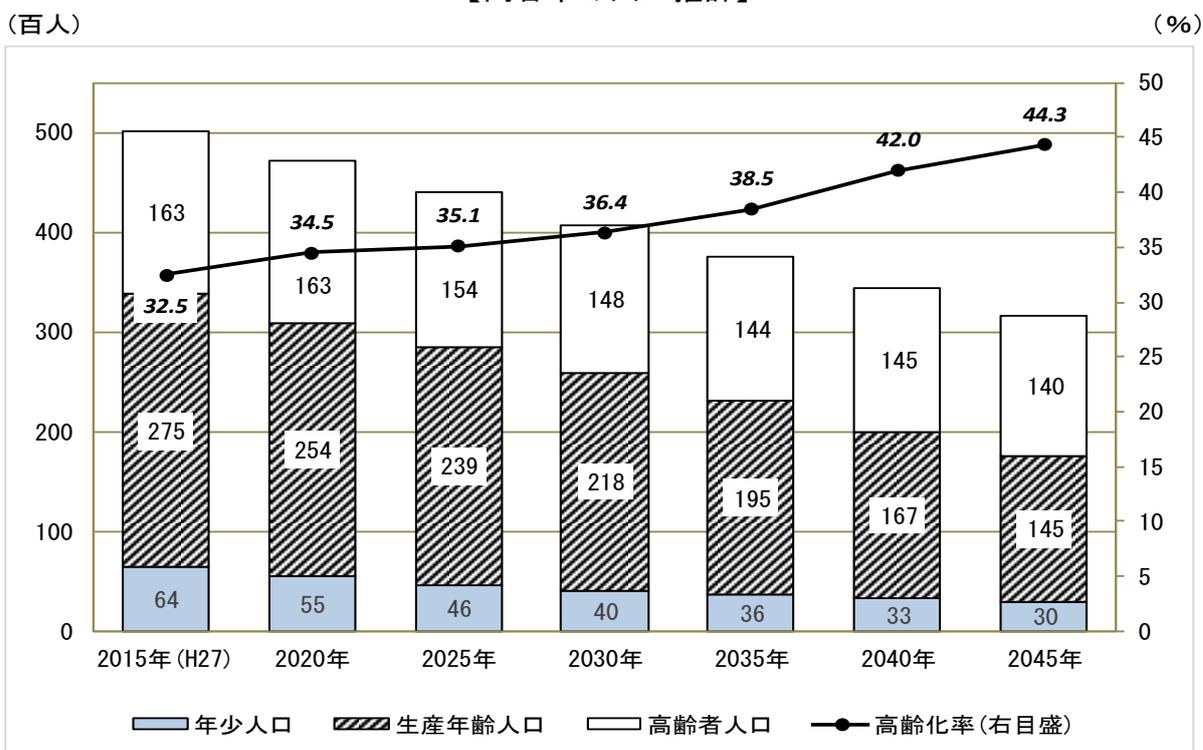
3 本市の状況と課題

(1) 人口構造の見通し

本市の人口は、平成30年4月1日現在で48,812人（毎月人口異動調査）であり、平成27年に実施された国勢調査の結果では50,128人でしたので、3年間で約1,300人減少しています。さらに、本市の人口のピークである昭和55年の62,210人と比較すると、この38年間で約13,000人減少しています。

国立社会保障・人口問題研究所による将来推計では、本市の人口は、今後も減少し、2045年には31,525人になると予測されています。また、人口構造では65歳以上の高齢者人口の割合（高齢化率）は増加を続け、2025年には35.1%、長野県平均（33.9%）および全国平均（30.0%）を上回り、2045年には44.3%となり、これに伴い生産年齢人口と年少人口は減少すると予測されています。

【岡谷市の人口推計】



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3月推計)

(2) 財政状況

近年の財政状況は、歳入面では人口減少などによる人口構造の変化に伴い市税収入が減少傾向にあり、歳出面では社会保障関係経費である扶助費などが増加しています。

また、多様化・複雑化・高度化する市民ニーズにより、行政に求められる役割が広がっておりますが、それら全てに対応していくことは、財政面からも限界があるところです。地方自治体の責務として、本市が将来にわたって必要な市民サービスを維持しながら、市民ニーズに対応していくため、たゆまぬ行財政改革に取り組み、歳入に見合った持続可能な行財政運営を推進する必要があります。

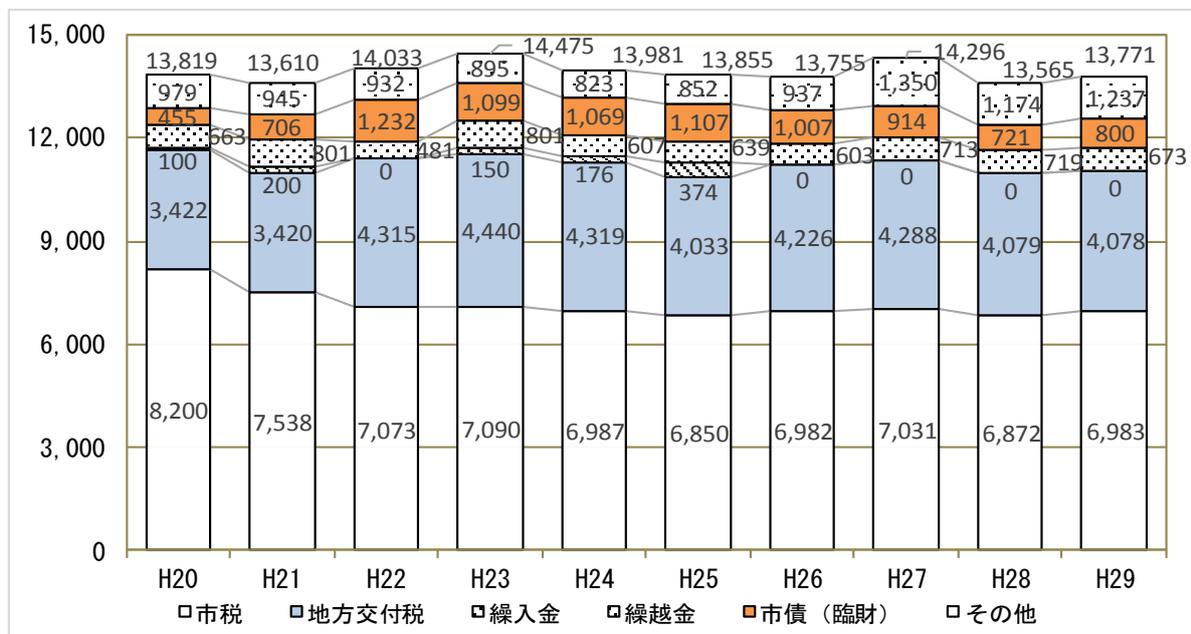
ア 歳入

本市の平成 29 年度一般会計決算における一般財源（使用目的が決められていない財源）の歳入規模は、約 138 億円であり、歳入の根幹をなす市税は減少傾向にあります。

地域経済においては、ゆるやかな景気回復基調にあるものの先行きの不透明感があり、市税収入の大幅な増加を見込むことは困難な状況です。安定的な財政運営を行うためにも、市税等の滞納額を減らし収納率を高めていくことが必要です。

また、地方交付税については、国の財政構造改革の影響などにより見通しが難しい状況であることから、未利用資産の有効活用のほか、ふるさと寄附金や広告収入などの収入により、財源を確保することが必要です。

【一般会計歳入決算額（一般財源）の推移】



～参考～

上記に対応した歳入総額は以下のとおりです。

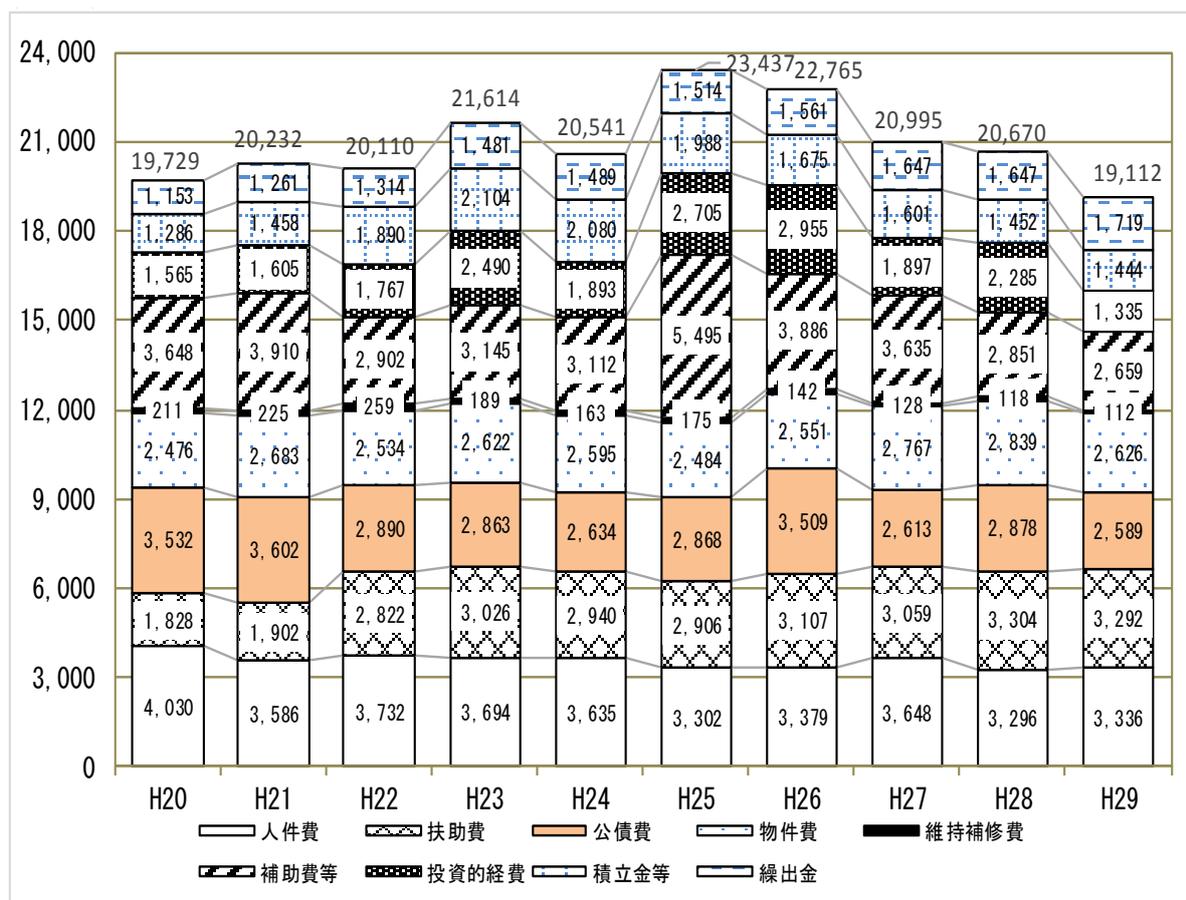
(単位：百万円)

H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
20,530	20,714	20,911	22,222	21,181	24,041	23,478	21,715	21,343	19,801

イ 歳出

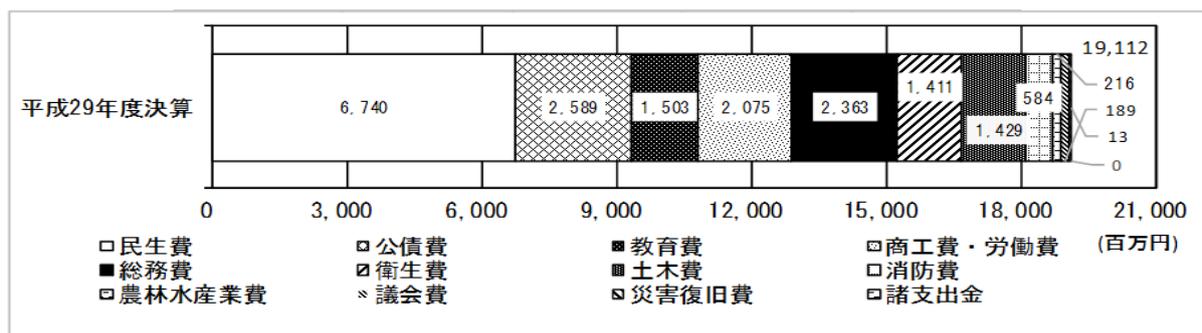
経費について、性質別分類で見ますと、公債費は、キャップ制の徹底により減少していますが、扶助費は、社会保障制度の充実などにより平成29年度では約33億円であり、平成20年度の約18億円と比較すると、約1.8倍となりました。平成26年度以降は毎年度30億円を上回る状況が続いており、今後もその傾向が続くものと見込まれます。

【一般会計歳出決算額の推移】



～参考～

自治体の経費は、職員給与などの人件費、医療等給付費や生活保護費などの扶助費、借金の返済経費である公債費など上記のように整理する性質別分類と、予算書や決算書に見られる行政目的による目的別分類があります。なお、平成29年度決算における目的別分類では、以下のとおりになります。



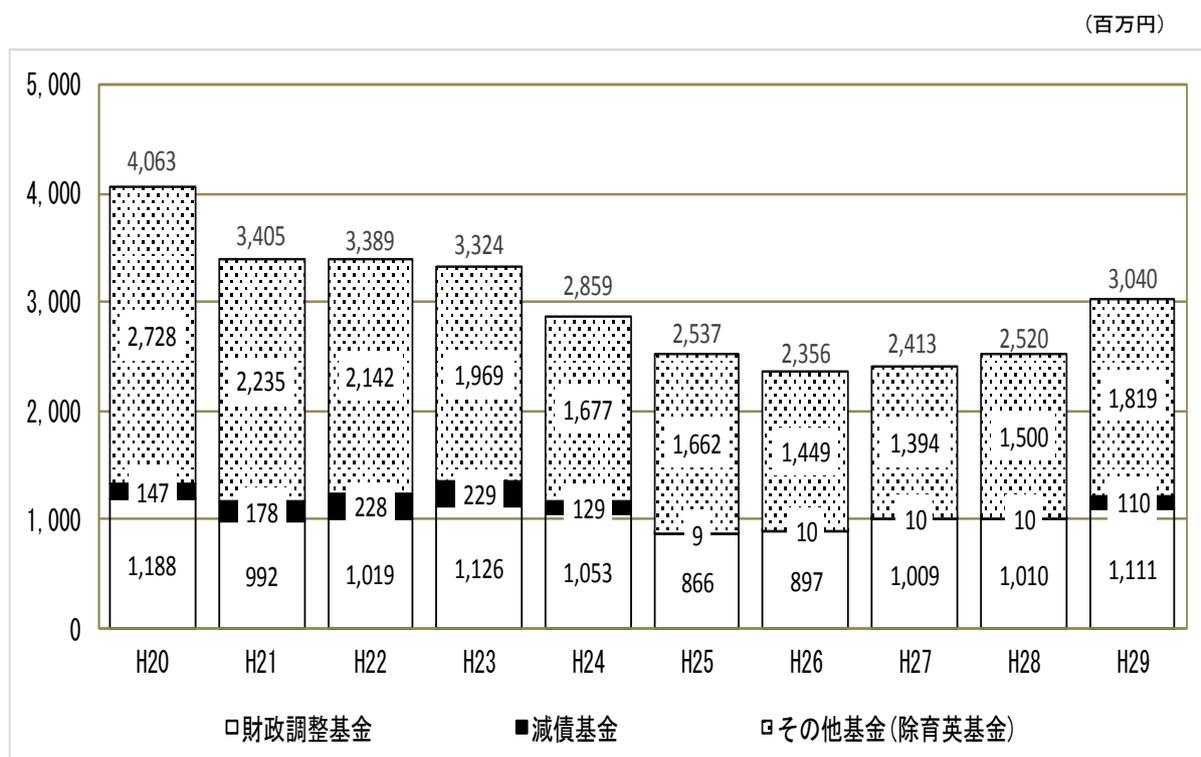
ウ 基金

一般家庭でいう貯金にあたる基金は、大規模な建設事業のほか、大規模災害や急激な経済情勢の悪化などの不測の事態に対応するために積み立てています。基金全体としては、平成26年度に約24億円の残高でしたが、これまでの行財政改革の取組や大規模な建設事業が終わったことなどにより、平成29年度決算では、約30億円に回復しました。

基金のうち、不測の事態に対応する財政調整基金と市債の計画的償還に必要な減債基金については、平成29年度末現在では、約12億円の残高となりました。

今後、確かな市政運営を進めるため、大規模災害など不測の事態への備えや市債の償還が住民福祉のための諸事業に影響を及ぼさないよう、財政調整基金等を一定規模確保することが必要です。

【主な基金残高の推移】



(3) 定員管理（職員数の推移）

本市では、これまでの行財政改革の中心的な施策の一つとして、平成8年度から定員適正化計画を策定し、職員数の適正化に取り組んできました。

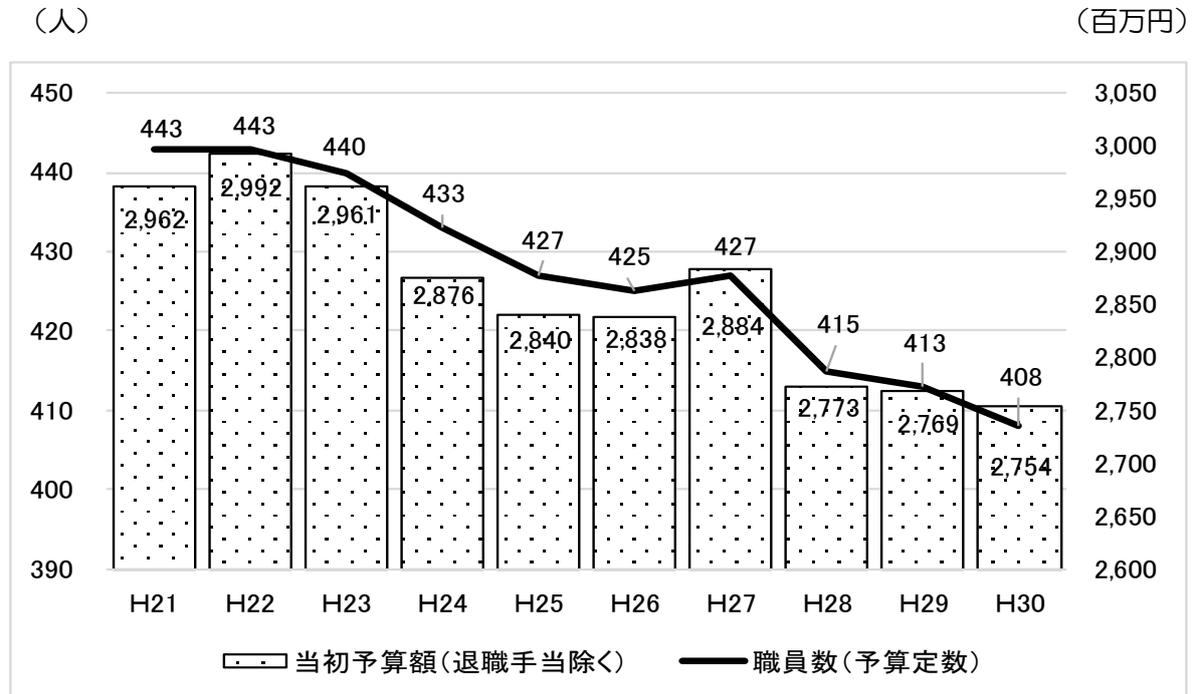
平成28年度からは、第6次定員適正化計画に基づき、事務事業の見直し等を進め、職員数を19人削減することができました。

一方で、近年の地方分権に伴う国や県からの権限移譲のほか、社会保障制度の充実や多様化・複雑化・高度化する市民ニーズへの対応により、業務量が増加傾向にあることから、安定した市民サービスを継続的に提供できる職員配置も求められています。

また、2020年度からは、地方自治法及び地方公務員法の改正により新たな臨時・非常勤職員の制度として会計年度任用職員制度が始まるほか、定年延長の動きもあります。

こうした状況を踏まえ、国の制度改正を注視するほか、人口規模や産業構造が類似している他市町村の職員数を参考としながら、事務事業の見直しや業務の効率性を高めるICT（情報通信技術）の活用などにより、過度な財政負担とならないよう職員数の適正化に取り組む必要があります。

【一般行政部門職員数と人件費の推移】



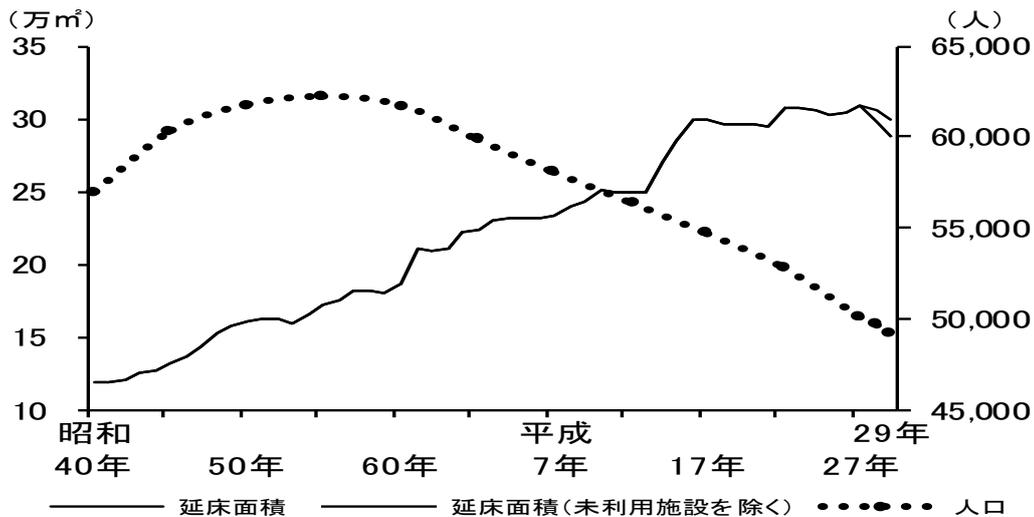
※退職手当については、年度間での変動が大きいことから、上記の人件費には含んでいません。

(4) 公共施設の老朽化への対応

公共施設の老朽化が、全国的な課題であることから、国では、安全で強靱なインフラシステムの構築や、総合的・一体的なマネジメントの実現等をめざした「インフラ長寿命化基本計画」を策定しました。本市においても、次世代に引き継ぐ市民サービスの拠点の創造をめざして、平成28年度に岡谷市公共施設等総合管理計画を策定しました。

岡谷市公共施設等総合管理計画に示したとおり、本格的な人口減少時代に突入する中で、昭和40年代から整備した公共施設の老朽化が進んでおり、これらに対応する経費を見ますと、今ある公共施設をすべて将来にわたり維持することは困難な状況です。基本方針である「資産総量の適正化」、「長寿命化の推進」、「更新費用等の財源確保」を進めるため、新しい時代に即した将来のまちづくりを見据える中で、公共施設等のあり方や配置、適正な規模について、市民参画を得ながら統合や民間譲渡などを含め幅広く検討する必要があります。

【公共施設の延べ床面積及び人口の推移】



※延床面積（旧塩嶺病院や屋外プールなどの未利用施設を除く）は、取り壊し等を予定している施設分（約1.19万㎡・平成29年度末）を除いたものを示しています。

4 行財政改革の必要性

(1) 今後の財政推計

平成29年度決算をもとに、歳入歳出の各費目に一定の条件を設定し算出した2023年度までの財政推計では、歳入の根幹である市税や地方交付税は、人口減少などに伴い減少傾向にあります。一方、歳出では、公債費は減少するものの、人口構造の変化などにより社会保障関係経費である扶助費においては増加が続くなど、基金からの繰り入れに頼らなければならない見込みとなっています。

【現在の政策を継続する前提での今後の財政推計（一般財源ベース）】

(百万円)

区	分	2017(H29)	2018(H30)	2019(H31)	2020	2021	2022	2023
歳入	市 税	6,983	6,883	6,972	6,851	6,624	6,608	6,595
	地 方 交 付 税	4,078	3,901	3,910	3,821	3,700	3,804	3,784
	基 金 繰 入 金	3	0	197	29	267	220	86
	繰 越 金	640	666	450	500	500	500	500
	市 債 (臨 財)	800	759	650	650	650	650	650
	そ の 他	1,292	1,267	1,272	1,354	1,415	1,416	1,416
	小 計	13,796	13,476	13,451	13,205	13,156	13,198	13,031
歳出	人 件 費	2,665	2,610	2,547	2,533	2,607	2,794	2,655
	扶 助 費	1,308	1,351	1,377	1,464	1,479	1,494	1,509
	公 債 費	2,549	2,516	2,326	2,160	1,967	1,903	1,849
	投 資 的 経 費	415	364	422	253	216	177	168
	そ の 他	6,193	6,025	6,279	6,295	6,387	6,330	6,350
	小 計	13,130	12,866	12,951	12,705	12,656	12,698	12,531
歳入－歳出(実質収支)※		666	610	500	500	500	500	500
年度末基金残高		3,040	3,100	3,067	3,038	2,771	2,551	2,465
財政調整基金及び減債基金		1,222	1,224	1,227	1,224	1,224	1,224	1,224
その他特定目的基金(育英基金除く)		1,818	1,876	1,840	1,814	1,547	1,327	1,241
年度末地方債現在高		24,050	23,041	22,381	21,953	21,710	21,544	21,425

※実質収支は翌年度の財政運営に必要な繰越金(500百万円)です。

(2) 行財政改革の必要性

本市の財政運営は、前章や今後の財政推計において説明したとおり、

- ・歳入に見合った持続可能な行財政運営が必要なこと
- ・今後も市税の減少や扶助費の増加が見込まれること

- ・市民ニーズの多様化・複雑化・高度化による行政に対する需要の増加が見込まれること
- ・公共施設の長寿命化と統廃合等による資産総量の適量・適正化が必要なこと
- ・大規模災害など不測の事態に的確に対応できる財源を確保する必要があること

などに対応しなければなりません。今後の財政推計では、財源不足が生じる見込みであり、基金の取り崩しに頼った財政運営は限界があります。このため、財政規模に見合った行政運営への転換を図り、安定的で持続可能な財政基盤を構築しなければなりません。

5 岡谷市行財政改革プログラムの基本的な考え方

(1) 基本方針

人口構造の変化やICT（情報通信技術）の急速な発展など、これまでに経験をしたことがない社会経済情勢の変化に対応しながら、「第5次岡谷市総合計画」の将来都市像「人結び 夢と希望を紡ぐ たくましいまち岡谷」を実現するためには、持続可能な市政運営ができる行財政基盤を構築する必要があることから、市民サービスの単なる削減・縮小ではなく、市民福祉の増進やまちの活力と魅力を生み出し、将来を見据えた行財政運営を推進する必要があります。

このため、これまで取り組んできた岡谷市行財政改革プランや岡谷市行財政改革3か年集中プランの基本的な考え方を継承しながら、たゆまぬ行財政改革に取り組むため、基本方針に「持続可能な行財政運営の推進」を掲げ、市税などの歳入確保への取組、限られた財源の中で真に必要なものを見極める選択と集中や歳出削減の取組、老朽化する公共施設の長寿命化や統廃合などに取り組めます。

(2) 位置づけ

行財政改革は、本市の最上位計画である「第5次岡谷市総合計画」に基づくまちづくりを推進するための基盤となる施策であり、本プログラムは、行財政改革に関する具体的な取り組みを示すものです。

(3) 計画の期間

第5次岡谷市総合計画前期基本計画と計画期間を合わせ、2019（平成31）年度を初年度とし、2023年度を目標年度とする5年間とします。

なお、計画期間中において、社会経済情勢の変化などにより計画を変更すべき事由が生じた場合は、必要に応じて計画の見直しを行います。

6 岡谷市行財政改革プログラムの数値目標

持続可能な行財政運営を推進するため、基金の取り崩しに頼らない歳入に見合った行財政運営を図ります。本プログラムの進行を管理するため、数値目標を設定します。

〔数値目標〕

目標項目	現状値 平成29年度末	財政推計 2023年度末	目標値 2023年度末
公共施設の 延床面積(※)	299,990.41㎡	-	282,000㎡ (▲6%)
基金残高 (財政調整基金 及び減債基金)	12億円	12億円	15億円
市債残高	241億円	214億円	210億円

※ 岡谷市公共施設等総合管理計画(平成 28 年度～2025 年度)では、2025 年度までに 280,000 ㎡に縮減する目標を掲げています。

7 改革へ取り組むための重点改革項目と推進項目

重点改革項目1 行政運営に関する改革

ファシリティマネジメントを推進するため、岡谷市公共施設等総合管理計画に基づき、計画的な修繕や長寿命化、類似施設の統合、民間譲渡などによる最適化のほか、指定管理者制度による適切な管理運営に取り組みます。

また、持続可能な行財政運営を推進するため、事務事業の抜本的な見直しを行います。

さらに、公共施設の管理や整備にあたっては、指定管理者制度のほか、公民連携手法の導入など、民間のノウハウを積極的に活かすよう検討を深めます。

このほか、行政事務の推進にあたっては、その効率を高めるため、業務の委託化やICT（情報通信技術）を積極的に活用するため検討を深めます。

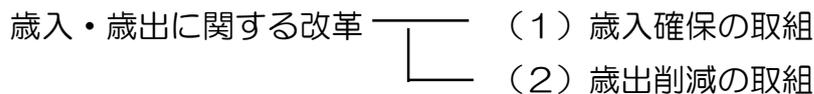
重点改革項目2 歳入・歳出に関する改革

歳入に見合った歳出となるよう、それぞれ不断の見直しを行います。

本市が有する資源を有効に活用するほか、市税をはじめとする自主財源の収納率の維持・向上に努めるとともに、受益と負担の適正化を行うことで、公平性を徹底し、財源確保に努めます。

また、事業実施の際には、特定財源の確保や新たな財源を創出するなど、積極的な歳入確保と、実績や効果に基づいた事業経費の不断の見直しを行います。

【取組の体系】



【推進項目】

(1) 歳入確保の取組

市税並びに各種使用料等について、収入未済額の縮減を目指して、収納率の維持・向上に取り組みます。また、負担の公平性の観点から、適正な使用料・手数料となるよう定期的に見直しを行います。

さらに、未利用資産となっている市有財産の貸付・売却やふるさと寄附金・広告事業の一層の推進のほか、本市の基幹産業である製造業を中心とした産業の振興による税収確保により自主財源の確保に努めます。

(2) 歳出削減の取組

限られた行財政資源を有効に活用し、効率的で効果的な事務事業を行うため、行政評価システムにより事務事業の効果を検証し、真に必要な施策・事業へ財源を重点的に配分します。また、最少の経費で最大の効果が生み出せるよう、常に改革改善の意識を持ちながら事務事業に取り組みます。

さらに、補助金及び負担金の適正化を図る観点から、必要性や効果等を定期的に検証し、それらの効率的、効果的な運用に努めます。

このほか、公共工事のコスト縮減については、「公共事業コスト縮減対策に関する岡谷市行動計画」に基づき、適正な施工を継続します。

重点改革項目3 人材育成・活用に関する改革

本格的な少子高齢社会の到来は、市民サービスにおいても変化をもたらしており、良質な市民サービスを提供するため、事務事業を効率的、効果的に遂行できる職員を育成するほか、行政に対する需要に応じた組織の構築が必要です。

第5次岡谷市総合計画で定める将来都市像の実現と市民の満足度の向上を目指し、職員一人ひとりが将来に夢を描き、市民目線を持ち合わせた地方行政を担う専門家として最大限の能力を発揮できるよう人材育成と職場環境の改革に取り組みます。

【取組の体系】

人材育成・活用に関する改革

- (1) 人材育成と職員の意識改革
- (2) 簡素で効率的な組織の構築

【推進項目】

(1) 人材育成と職員の意識改革

多様化・複雑化・高度化する市民ニーズに対応するため、課題の発見力や課題解決力、ICT（情報通信技術）活用能力などを含めた職務能力の向上のほか、スピード感とコスト意識をもった人材を育成するとともに、人事評価制度を活用し、職員一人ひとりが目的意識を持って職務ができるよう意識改革に取り組みます。

また、時間外勤務の縮減や休暇取得の推進など職員のワーク・ライフ・バランスを推進します。

(2) 簡素で効率的な組織の構築

行政に対する需要に柔軟かつ的確に対応するため、簡素で効率的な組織を構築するとともに、職員の適正配置を進めます。

また、組織間における相互連携の強化や新たな業務に対する迅速かつ的確な対応など、管理監督者がリーダーシップやマネジメントを発揮できるよう組織力の強化に取り組みます。

施策展開のための関連計画

岡谷市職員人材育成基本方針改訂版

岡谷市特定事業主行動計画Ⅲ

8 改革推進と進行管理

(1) 推進体制

計画の進捗状況について、庁内の「岡谷市行政改革推進本部」及び有識者や公募の委員で構成する「岡谷市行政改革審議会」に毎年度報告し、意見を求めます。

また、計画の透明性を確保するため、本プログラム及び実施計画の進捗状況等について、広報誌やホームページで公表します。

(2) 進行管理と評価

本プログラムに基づき、実施計画を定め、進行管理と評価の基礎とします。実施計画においては、年度毎の主な取組項目を計画します。また、それぞれの取組についての指標や目標を設定し、進捗状況を評価する基準とします。

なお、実施計画は、新たな行政課題に対応するよう必要に応じて変更・見直しを行い、社会経済情勢の変化に応じた行財政改革を推進します。

取組項目について、取組内容と目標を確認しながら、年度毎実施した内容について、計画・目標（PLAN）、実施状況（DO）、点検・評価（CHECK）及び必要な改善点（ACTION）を検証します。これを基に、取り組みによる年度効果額を算定し、公表するとともに、それぞれの取組についての次年度以降の計画と目標を設定します。