

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 年間を計画期間とし、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	99.10%	99.10%
(目標値)	(98.90)	(98.90)
国民健康保険税 収納率	95.20%	95.10%
(目標値)	(95.60)	(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	99.35%	99.52%
(目標値)	(99.40)	(99.50)
住宅使用料 収納率	97.57%	98.52%
(目標値)	(97.60)	(97.65)
学童クラブ使用料 収納率	99.53%	99.80%
(目標値)	(99.10)	(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	85.61 %	86.54 %
(目標値)	(86.29 %)	(86.30 %)
国保税納期内納付率	81.91 %	81.81 %
(目標値)	(80.88 %)	(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（市債借入額の上限制）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 ○公用車両の効率的な運用
- 事務事業の整理、統合 ○情報システムの近隣市町村との共同化の検討及び推進
- キャップ制の徹底 ○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」 ○公共工事コスト縮減計画の推進
「ス」に向けての取組

<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
-----	---------	---------	-----------

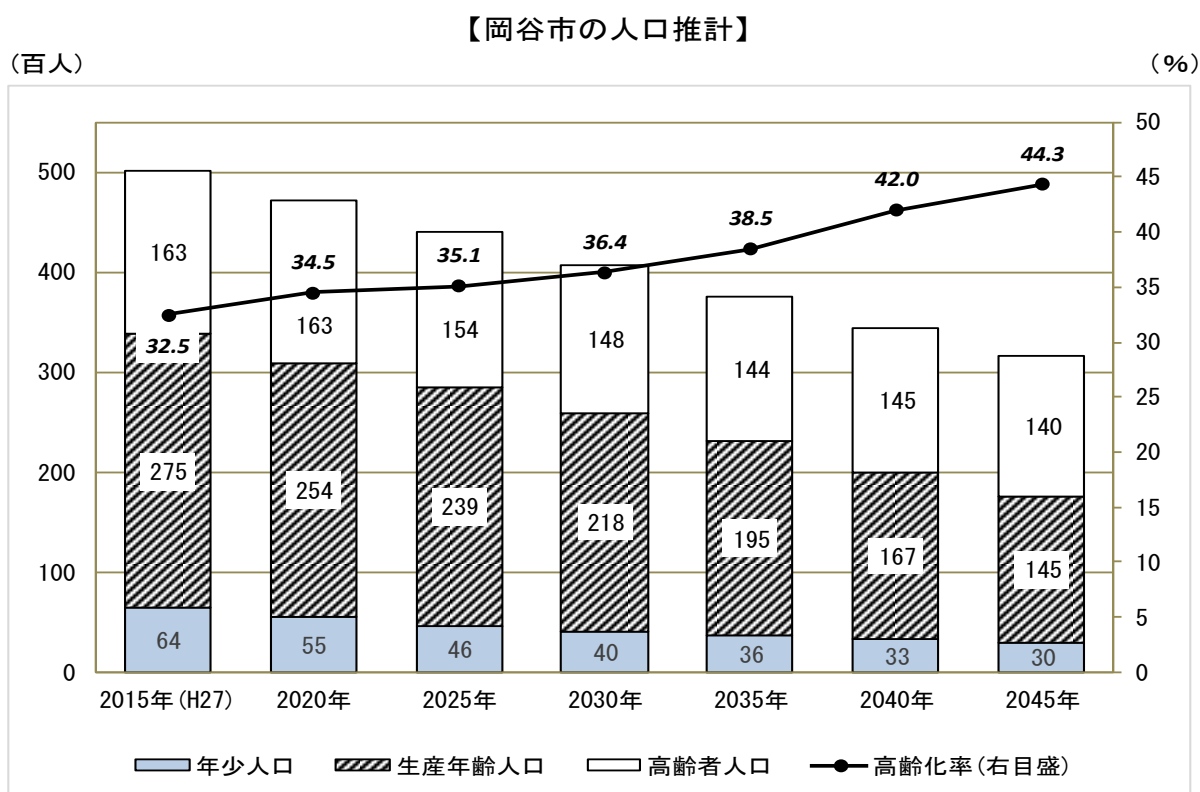
※年度毎の効果額が累積効果となる項目。

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。



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。

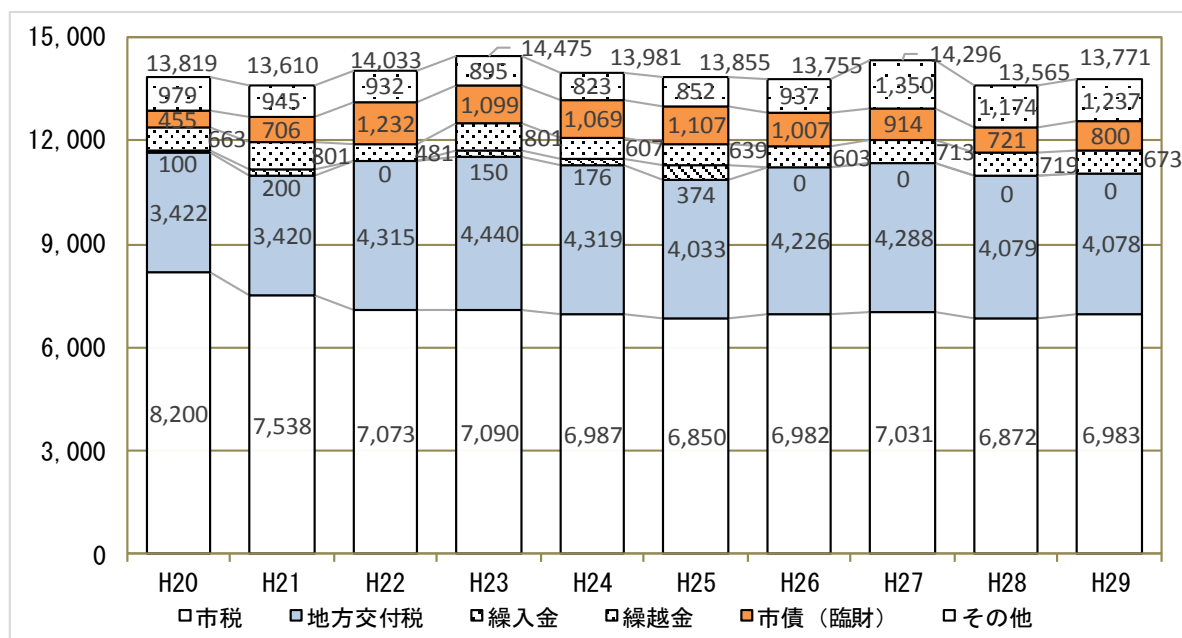
ア 歳入

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。

（百万円） 【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。

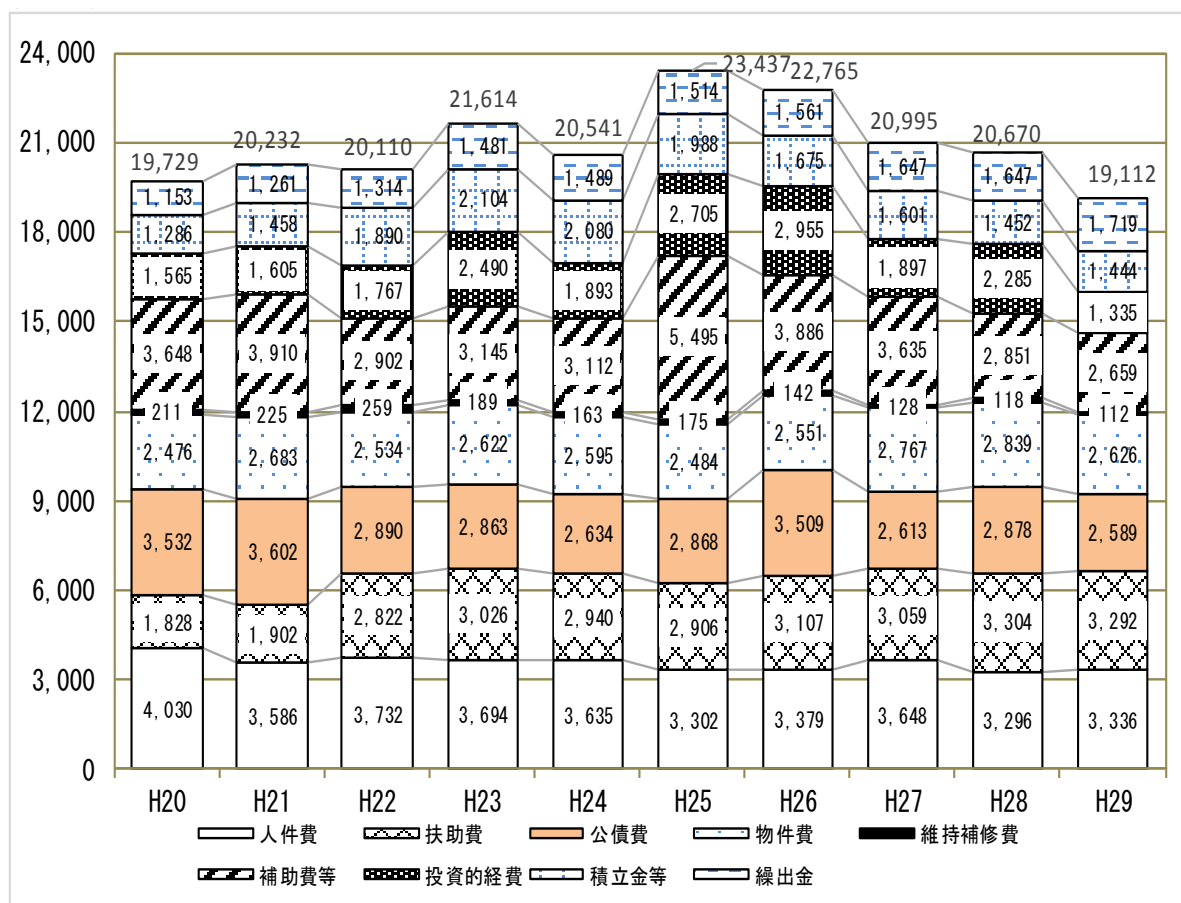
（単位：百万円）

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

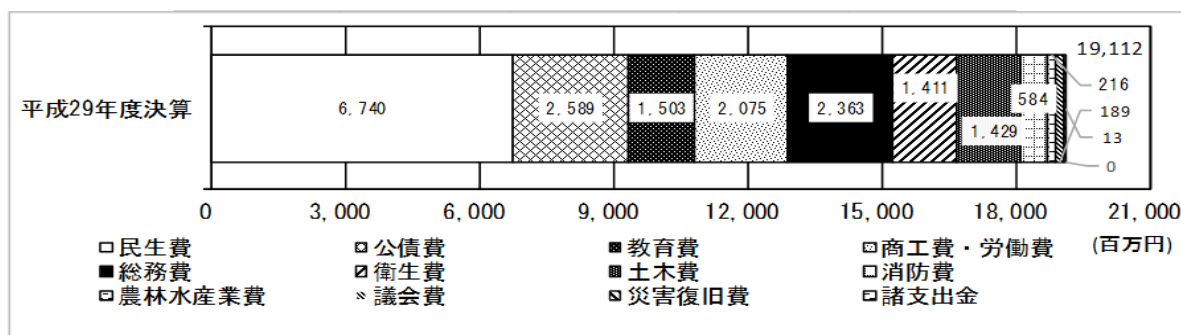
経費について、性質別分類で見ますと、公債費は、キャップ制の徹底により減少していますが、扶助費は、社会保障制度の充実などにより平成29年度では約33億円であり、平成20年度の約18億円と比較すると、約1.8倍となりました。平成26年度以降は毎年度30億円を上回る状況が続いており、今後もその傾向が続くものと見込まれます。

【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。



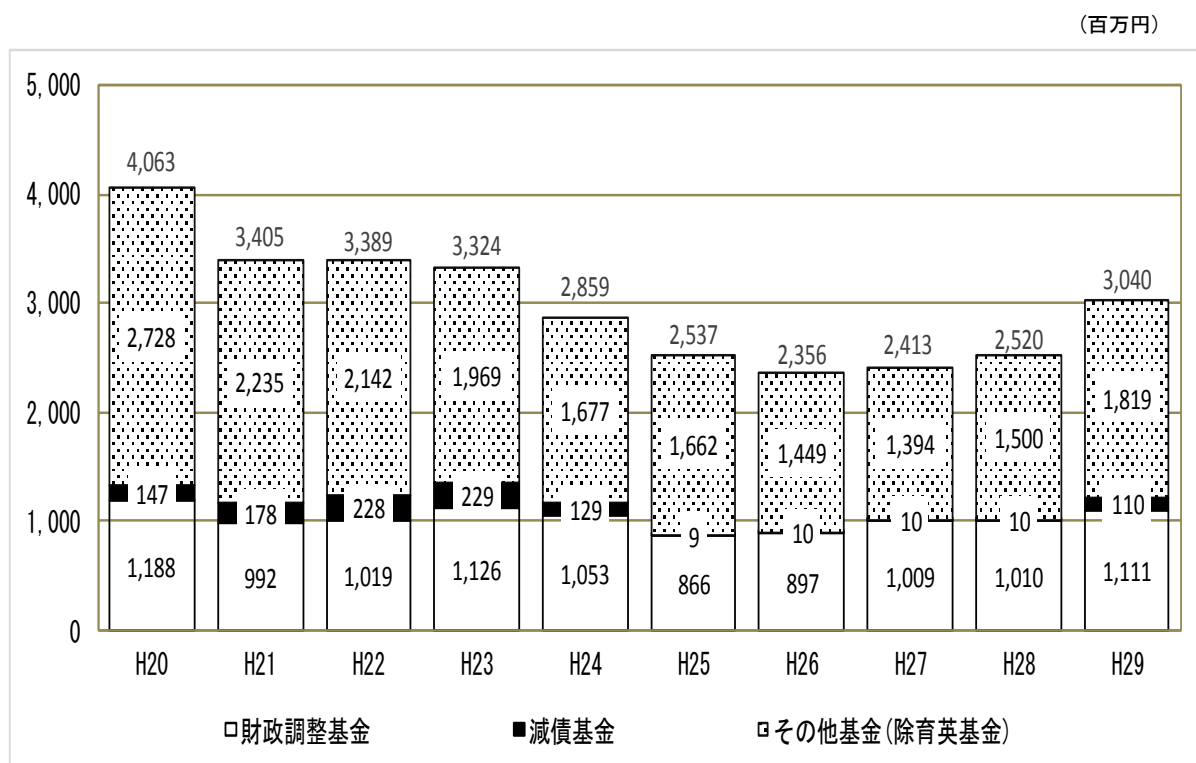
ウ 基金

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。

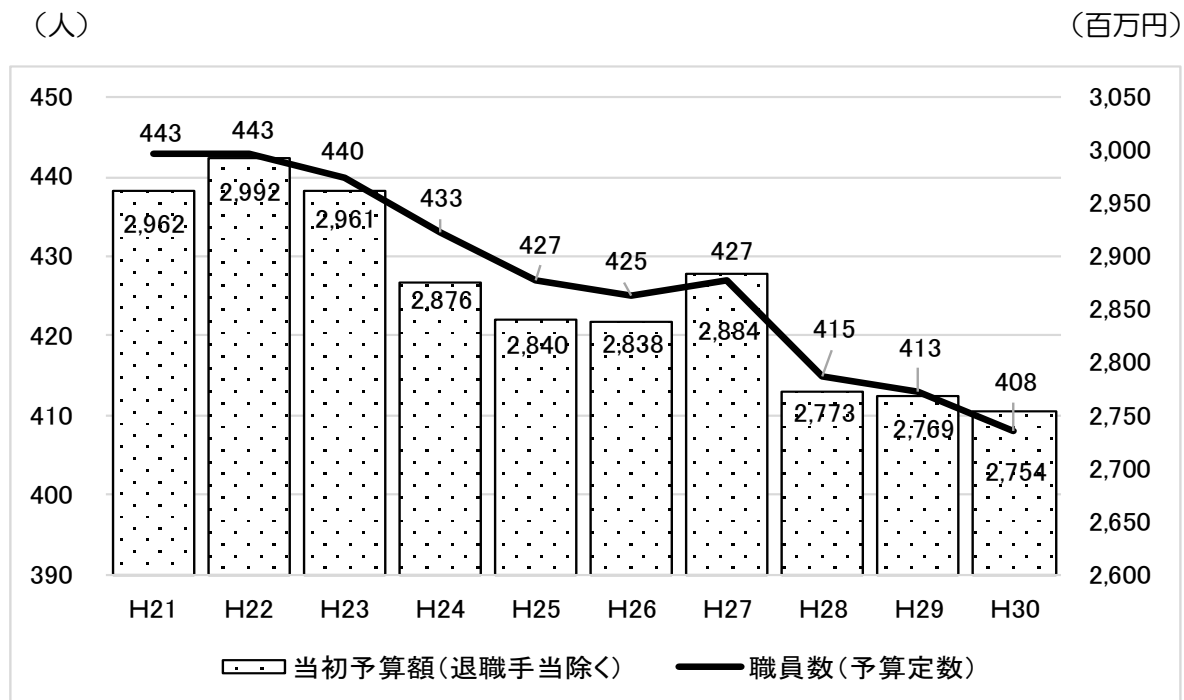
平成28年度からは、第6次定員適正化計画に基づき、事務事業の見直し等を進め、職員数を19人削減することができました。

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、国の制度改革を注視するほか、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】



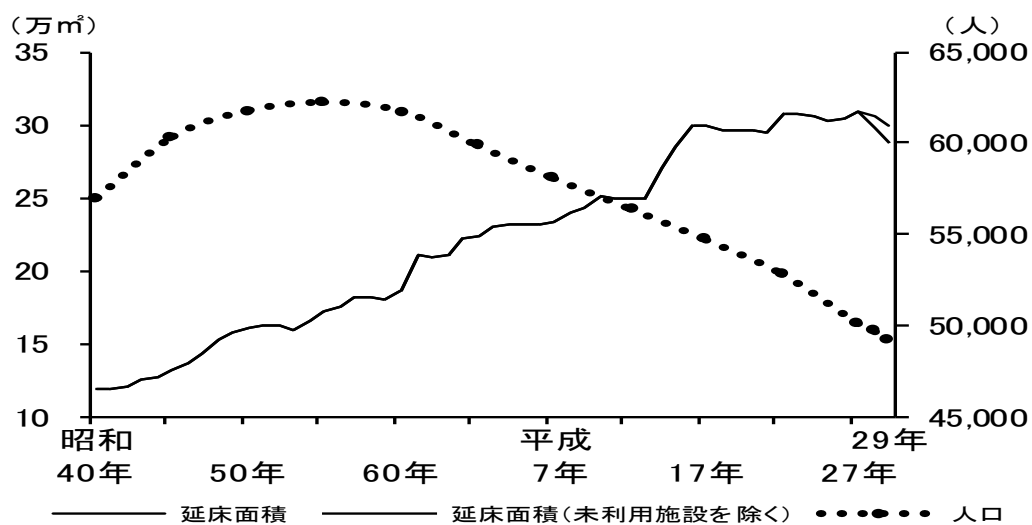
※退職手当については、年度間での変動が大きいことから、上記の人件費には含んでいません。

（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

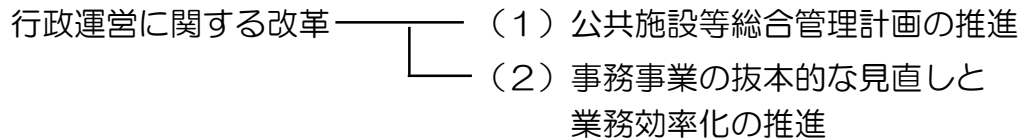
ファシリティマネジメントを推進するため、岡谷市公共施設等総合管理計画に基づき、計画的な修繕や長寿命化、類似施設の統合、民間譲渡などによる最適化のほか、指定管理者制度による適切な管理運営に取り組みます。

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 I C T（情報通信技術）を積極的に活用するため検討を深めます。

【取組の体系】



【推進項目】

(1) 公共施設等総合管理計画の推進

公共施設等総合管理計画に基づき、施設の状況を見極めながら個別施設計画を策定し、施設の統合、民間譲渡などを含めた公共施設等の最適化を推進します。

施設や設備の維持管理については、施設の安全性を考慮しながら改修や更新を適切に行うことにより、ライフサイクルコストの縮減を図り、施設の耐用年数を延伸（長寿命化）させます。さらに、改修や更新の際には、施設の持つ基本的な機能を充実させつつ、時代に合った利用者ニーズを反映した使いやすく快適な施設とします。

(2) 事務事業の抜本的な見直しと業務効率化の推進

全ての市民サービスには、業務に携わる職員とこれを賄う財源が必要となるため、事務事業について、市民生活にとっての必要性や適正な水準を見極め、廃止を含めた抜本的な見直しを行います。

また、指定管理者制度による民間ノウハウの活用のほか、公民連携手法であるPPP(公民が連携して公共サービスの提供を行う手法)／PFI(民間資金等を利用した社会資本整備)などの先進事例を研究するなど様々な手法を検討し、住民満足度の向上と維持管理コストの削減に努め、効率的で効果的な施設運営を行います。

さらに、行政事務においては、包括民間委託を含めた業務の委託化のほか、「IoT（身の回りのあらゆるモノがインターネットにつながる技術）」や「AI（人工知能）」といった先進的なICT（情報通信技術）の調査研究を行い、活用について検討を深めます。

施策展開のための関連計画
岡谷市公共施設等総合管理計画
岡谷市ICT利活用推進ビジョン

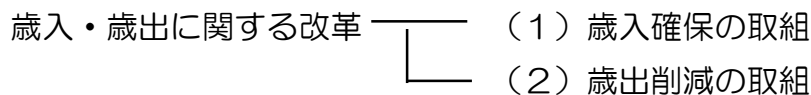
重点改革項目2 歳入・歳出に関する改革

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。

岡谷市行財政改革プログラム 実施計画（2019～2023年度）

重点改革項目 1 行政運営に関する改革（15項目）

推進項目	取組番号	実施項目	所管課	ページ
1 公共施設等総合管理計画の推進	1	継続 「公共施設等総合管理計画」に基づく個別施設計画の策定	行政管理課	3
	2	継続 「保育園整備計画」の推進	子ども課	3
	3	継続 インフラ施設適正管理	土木課	4
	4	継続 公園の適切な維持管理	土木課	4
	5	継続 「岡谷市魅力と活力ある学校づくり推進プラン」の推進	教育総務課	4
2 事務事業の抜本的な見直しと業務効率化の推進	1	継続 施策・事業の効率的推進	企画課	5
	2	継続 事務事業の整理、統合	行政管理課	5
	3	継続 指定管理者制度の導入の推進	行政管理課	6
	4	継続 指定管理施設の適正な管理運営の確保	行政管理課	6
	5	継続 外部委託等による業務効率化の推進	行政管理課	6
	6	新規 I C Tによる業務効率化の推進	行政管理課、秘書広報課	7
	7	継続 公民連携手法の活用	行政管理課	7
	8	継続 岡谷駅前出張所業務の見直し	市民環境課	7
	9	継続 福祉タクシー運行事業の見直し	社会福祉課	8
	10	継続 イベント、各種講座など事業のあり方見直し	全庁	8

重点改革項目 2 歳入・歳出に関する改革（15項目）

推進項目	取組番号	実施項目	所管課	ページ
1 歳入確保の取組	1	継続 ふるさと寄付金（ふるさと納税）の促進	企画課	9
	2	継続 市税等収納率の維持・向上	税務課、子ども課、都市計画課 教育総務課	10
	3	継続 使用料・手数料等の見直し	財政課	10
	4	継続 普通財産の売却等の推進	財政課	11
	5	継続 市施設等への広告事業の推進	全庁	11
	6	継続 広報物等への広告事業の推進	全庁	11
	7	継続 工業系未利用地の活用	工業振興課	12
	8	継続 地域経済活性化に向けての産業振興施策の推進	工業振興課	12
	9	継続 シルキーバスの利用促進	商業観光課	12
2 歳出削減の取組	1	継続 情報システムの近隣市町村との共同化の検討及び推進	秘書広報課	13
	2	継続 市債借入におけるキャップ制の徹底	財政課	13
	3	継続 補助金・負担金の見直し	財政課	14
	4	継続 公用車両の効率的な運用	財政課	14
	5	新規 農業用用水ポンプの維持管理費の見直し	農林水産課	14
	6	継続 「公共工事コスト縮減行動計画」の推進	都市計画課、土木課	15

重点改革項目 3 人材育成・活用に関する改革（10項目）

推進項目	取組番号	実施項目	所管課	ページ
1 人材育成と職員の意識改革	1	継続 「職員人材育成基本方針」の推進	総務課	16
	2	継続 地方分権時代に即した人材の確保	総務課	16
	3	継続 人事評価制度の活用	総務課	17
	4	継続 職員研修の充実	総務課	17
	5	継続 職員提案制度の充実	総務課	17
	6	継続 ワーク・ライフ・バランスの推進	総務課	18
	7	新規 審議会等における女性委員の登用	企画課	18
2 簡素で効率的な組織の構築	1	継続 組織機構の適正化	行政管理課	19
	2	継続 「定員適正化計画」の推進	行政管理課、総務課	19
	3	継続 会計年度任用職員（嘱託職員・臨時職員）の活用と適正配置	行政管理課、総務課	20

公営企業会計の取組（4項目）

推進項目	取組番号	実施項目	所管課	ページ
公営企業会計の取組	1	継続 水道事業の健全経営の維持	水道課	21
	2	継続 下水道事業の健全経営の維持	水道課	21
	3	継続 上下水道料金収納率の維持・向上	水道課	22
	4	継続 「岡谷市病院改革プラン」の推進	庶務課（岡谷市民病院）	22

【岡谷市行財政改革プログラム実施計画の見方】

- ① 実施項目名
本プログラムに基づく重点改革項目を推進するための具体的な実施項目
- ② 所管課等
中心となって取り組む担当課
- ③ 実施概要
実施項目の概要説明
- ④ 取組内容
実施項目を構成する主な取り組み内容
- ⑤ 指 標
事業等の実施により、発生する効果・成果
- ⑥ 指標目標
実 施・・・内容が決まってい、具体的に実施することにより行財政改革に取り組むもの
検 討・・・実施にむけて具体的にに取り組む内容や方法を検討するもの

番号	①							
所管課等	②							
実施概要	③							
取 組 内 容								
④								
指 標	単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値	
⑤	⑥							

重点改革項目1 行政運営に関する改革

推進項目1 公共施設等総合管理計画の推進

推進内容

「公共施設等総合管理計画」に基づき、施設の状況を見極めながら個別施設計画を策定し、施設の統廃合を含めた公共施設等の最適化を推進します。
施設や設備の維持管理については、施設の安全性を考慮しながら改修や更新を適切に行うことにより、ライフサイクルコストの縮減を図り、施設の耐用年数を延伸（長寿命化）させます。さらに、改修や更新の際には、施設の持つ基本的な機能を充実させつつ、時代に合った利用者ニーズを反映した、使いやすく快適な施設とします。

実施項目（5項目）

- 1 「公共施設等総合管理計画」に基づく個別施設計画の策定
- 2 「保育園整備計画」の推進
- 3 インフラ施設適正管理
- 4 公園の適切な維持管理
- 5 「岡谷市魅力と活力ある学校づくり推進プラン」の推進

番号	1	「公共施設等総合管理計画」に基づく個別施設計画の策定						
所管課等	行政管理課							
実施概要	個別施設計画を策定し、施設の長寿命化・統廃合を計画的に推進することで、施設管理に伴う財政負担を軽減、平準化を図ります。							
取 組 内 容								
・ 統廃合、廃止施設の庁内調整及び決定 ・ 個別施設計画の策定 ・ 個別施設計画の計画的な推進								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
公共施設（普通会計建物分）の延床面積		万㎡	29.67	29.37	29.07	28.77	28.47	28.20

番号	2	「保育園整備計画」の推進						
所管課等		子ども課						
実施概要		新西堀保育園整備の完了を予定する2020年度までに中期計画を策定し、前期計画に引き続き計画的な保育園整備を推進します。						
取 組 内 容								
・新西堀保育園整備事業（既存建物解体、敷地造成、道路整備、建物建築工事）の実施 ・保育園整備計画中期計画の策定（庁内検討、審議会、計画決定） ・中期計画に基づく保育園整備事業の推進								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
「保育園整備計画」の推進			実施	実施	実施	実施	実施	実施

番号	3	インフラ施設適正管理						
所管課等		土木課						
実施概要		舗装路面調査や橋梁点検を実施し、ライフサイクルコスト等を検討し計画的な、舗装修繕や橋梁修繕を行います。						
取 組 内 容								
・舗装路面調査 L＝318 k m ・橋梁点検198橋 ・舗装修繕延長 L＝42.2 k m ・橋梁修繕13橋								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
道路賠償責任事故発生件数		件	2	0	0	0	0	0

番号	4	公園の適切な維持管理						
所管課等		土木課						
実施概要		ライフサイクルコスト等を検討し、修繕・更新計画を策定し施設更新を行います。						
取 組 内 容								
・ 公園施設長寿命化計画（次期）策定 ・ 策定した計画に基づき、施設更新を実施								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
公園維持管理事業費		千円	20,100	検討	実施	実施	実施	実施

番号	5	「岡谷市魅力と活力ある学校づくり推進プラン」の推進						
所管課等	教育総務課							
実施概要	老朽化し空き家となっている教員住宅の取壊し、用地処分、売却等の取り組みを行います。また、間下教員住宅の大規模修繕等、長寿命化に向けた検討、修繕計画を策定し推進します。							
取 組 内 容								
・老朽化し空き家となっている教員住宅の取壊し、用地処分、売却等 ・間下教員住宅の大規模修繕等、長寿命化に向けた検討、修繕計画の策定 ・間下教員住宅の大規模修繕等の実施								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
教員住宅売却			実施	実施	実施	実施	実施	実施

重点改革項目1 行政運営に関する改革

推進項目2 事務事業の抜本的な見直しと業務効率化の推進

推進内容

全ての市民サービスには、業務に携わる職員とこれを賄う財源が必要となるため、事務事業について、市民生活にとっての必要性や適正な水準を見極め、廃止を含めた抜本的な見直しを行います。

また、指定管理者制度による民間ノウハウの活用のほか、公民連携手法であるPPP/PFIなどの先進事例を研究するなど様々な手法を検討し、住民満足度の向上と維持管理コストの削減に努め、効果的で効果的な施設運営を行います。

さらに、行政事務においては、包括民間委託を含めた業務の委託化のほか、「IoT（身の回りのあらゆるモノがインターネットにつながる技術）」や「AI（人工知能）」といった先進的なICT（情報通信技術）の調査研究を行い、活用について検討を深めます。

実施項目（10項目）

- 1 施策・事業の効率的推進
- 2 事務事業の整理、統合
- 3 指定管理者制度の導入の推進
- 4 指定管理施設の適正な管理運営の確保
- 5 外部委託等による業務効率化の推進
- 6 ICTによる業務効率化の推進
- 7 公民連携手法の活用
- 8 岡谷駅前出張所業務の見直し
- 9 福祉タクシー運行事業の見直し
- 10 イベント、各種講座など事業のあり方見直し

番号	1	施策・事業の効率的推進						
所管課等	企画課							
実施概要	先10年間の投資的事業に要する財源の把握(根幹計画の策定)及び、予算編成や実施計画の策定にあわせた施策、事業の選択と集中により行政サービスの効率化を図ります。							
取 組 内 容								
・ 根幹計画（投資的事業10ヶ年計画）の策定 ・ 予算編成及び実施計画の策定にあわせた財源の効率的効果的な配分								
指 標		単位	30年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
			見込値	目標値	目標値	目標値	目標値	目標値
事業の選択と集中			実施	実施	実施	実施	実施	実施

番号	2	事務事業の整理、統合						
所管課等		行政管理課						
実施概要		行政評価システムにより事業効果を検証し、整理合理化を進めるとともにコストの見直しを図り、効率的で効果的な事務事業を目指します。						
取 組 内 容								
・ 行政評価を活用した事務事業の整理統合								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
事務事業の整理統合			実施	実施	実施	実施	実施	実施

番号	3	指定管理者制度の導入の推進						
所管課等		行政管理課						
実施概要		利用者へのサービス向上や、経費の節減が期待できる施設のほか、管理業務が主となっている公の施設などについて、指定管理者制度の導入を検討・実施します。						
取 組 内 容								
・ 未導入の直営施設について、導入可否の検討・方針決定 ・ 導入効果の検証 ・ 他市町村の類似施設の調査								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
指定管理者制度導入推進			実施	実施	実施	実施	実施	実施

番号	4	指定管理施設の適正な管理運営の確保						
所管課等		行政管理課						
実施概要		「岡谷市指定管理者制度に関するガイドライン」に基づき、施設所管課による実地検査及び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の実施により、管理運営状況の点検を行います。						
取 組 内 容								
・ 所管課による定期的な実施検査 ・ 事業報告書の提出による、履行確認 ・ 第三者モニタリング実施、結果公表								
指 標		単位	30年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
			見込値	目標値	目標値	目標値	目標値	目標値
指定管理者の適正管理調査			実施	実施	実施	実施	実施	実施

番号	5	外部委託等による業務効率化の推進						
所管課等		行政管理課						
実施概要		先進地の情報収集のほか、庁内各課との検討及び業務の洗い出しを行い、民間委託の可能性を検討した上で漸次導入します。						
取 組 内 容								
・ 先進地の情報収集、庁内各課との検討 ・ 業務の洗い出し、民間委託の可能性について検討・導入								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
外部委託の推進			実施	実施	実施	実施	実施	実施

番号	6	I C Tによる業務効率化の推進						
所管課等	行政管理課、秘書広報課							
実施概要	先進地の情報収集や庁内各課との検討を行い、I C T活用の検討及びその結果に基づき、漸次導入します。							
取 組 内 容								
・ 先進地の情報収集、庁内各課との検討及びI C T活用可能性の検討 ・ 試験導入、一部導入								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
業務効率化に資する取組			検討	検討	検討	実施	実施	実施

番号	7	公民連携手法の活用						
所管課等	行政管理課							
実施概要	各種事業における、公民連携手法（PPP/PFI）の活用の可能性について検討、導入効果の検証を行います。							
取 組 内 容								
・ 各種事業における、公民連携手法の可能性の検討 ・ 導入効果の検証 ・ 該当事業の選定、関係各課との具体的な調整 ・ 民間活力の導入による、事業運営								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
公民連携手法の活用に向けた取組			検討	検討	検討	検討	検討	実施

番号	8	岡谷駅前出張所業務の見直し						
所管課等	市民環境課							
実施概要	岡谷駅前出張所の効率的な業務遂行について見直し・検討を行います。							
取 組 内 容								
・利用状況調査による、見直しが可能な曜日等の検討・見直し								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
岡谷駅前出張所業務等の見直し			検討	検討	検討	検討	検討	実施

番号	9	福祉タクシー運行事業の見直し						
所管課等	社会福祉課							
実施概要	現行制度のより利用しやすい、また効率的な運行に向けて、配車台数等の見直しをしながら、中期的な見直しとして補助方式への変更やデマンド型交通の導入などゼロベースでの検討を行います。							
取 組 内 容								
・ 関係課長会議、庁内会議の実施 ・ 利用実態調査の実施、事業者との意見交換会、市民アンケートの実施 ・ 公共交通プロジェクトチーム会議、公共交通活性化協議会の開催 ・ 効率的な運行に向けた見直し等について検討実施								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
福祉タクシー運行事業の見直し			検討	検討	検討	検討	実施	実施

番号	10	イベント、各種講座など事業のあり方見直し						
所管課等	全庁							
実施概要	効率的かつ効果的なイベント、各種講座などを開催するため、事務事業の効果を検証し、あり方を見直します。							
取 組 内 容								
・参加者などへのアンケート調査の実施、検証 ・各種講座の開催団体の状況把握、連携								
指 標	単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値	
事業のあり方の見直し		実施	実施	実施	実施	実施	実施	

重点改革項目2 歳入・歳出に関する改革

推進項目1 歳入確保の取組

推進内容

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。

実施項目（9項目）

- 1 ふるさと寄附金（ふるさと納税）の促進
- 2 市税等収納率の維持・向上
- 3 使用料・手数料等の見直し
- 4 普通財産の売却等の推進
- 5 市施設等への広告事業の推進
- 6 広報物等への広告事業の推進
- 7 工業系未利用地の活用
- 8 地域経済活性化に向けての産業振興施策の推進
- 9 シルキーバスの利用促進

番号	1	ふるさと寄付金（ふるさと納税）の促進						
所管課等	企画課							
実施概要	本市の特色あるまちづくりに関心を寄せていただくため、返礼品の拡充に努めるとともに、新たなふるさと納税専門サイトの活用や効果的なPRを行います。 また、クラウドファンディングについては、これまでの取組における課題の解決に向けて検討を進めるとともに、寄附者の方の共感を得られる事業があればクラウドファンディングを実施します。							
取 組 内 容								
・ 返礼品の拡充、新たなふるさと納税専門サイトの利用 ・ 毎年、寄附をして下さる方(リピーター)への情報発信 ・ 岡谷市の知名度向上に向けた情報発信の強化 ・ 課題の洗い出しと課題解決に向けた検討 ・ 必要に応じ、クラウドファンディングの実施								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
ふるさと納税による寄附金額		千円	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000

番号	2	市税等収納率の維持・向上						
所管課等		税務課、子ども課、都市計画課、教育総務課						
実施概要		負担の公平性の確保と自主財源の確保の観点から、現年納付の履行環境の整備と効果的な滞納整理を行います。						
取 組 内 容								
・ 早期対応による新たな滞納発生防止、納税啓発 ・ 納税困難者の生活実態の把握、納税相談 ・ 積極的な折衝（滞納初期における誓約書の提出及び納付指導、電話催告、訪問徴収） ・ 法的対応の検討 ・ 電子マネー、クレジットなど納付方法多様化の検討							税務課 子ども課 都市計画課 教育総務課	
・ 滞納整理強化月間の設定、国税局ＯＢ職員の採用、他の徴収機関の活用、地方税共通納税システムのＰＲ							税務課	
・ 児童手当からの徴収制度の活用							子ども課	
指 標		単位	30年度 見込 値	2019年度 目 標 値	2020年度 目 標 値	2021年度 目 標 値	2022年度 目 標 値	2023年度 目 標 値
市税の現年収納率	税務課	%	99.10	99.10	99.10	99.10	99.10	99.10
保育料の現年収納率	子ども課	%	99.60	99.65	99.65	99.70	99.70	99.75
住宅使用料の現年収納率	都市計画課	%	98.55	98.58	98.61	98.64	98.67	98.70
学童クラブの現年収納率	教育総務課	%	99.80	99.80	99.81	99.81	99.82	99.82

番号	3	使用料・手数料等の見直し						
所管課等		財政課						
実施概要		行政サービスに対する公益性・公平性の確保と、新たな発想による広告料収入など、歳入の確保に努めます。						
取 組 内 容								
・施設の利用状況などを踏まえ、予算編成作業に併せて見直しを実施 ・施設の利用状況や近隣の類似施設との比較等により、3年に1度見直しを実施								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
使用料・手数料の見直し			実施	検討	実施	検討	検討	実施

番号	4	普通財産の売却等の推進						
所管課等	財政課							
実施概要	普通財産（遊休資産）の売却や処分が困難な土地については貸付等を行い、歳入の確保及び維持管理経費の削減に努めます。							
取 組 内 容								
普通財産（遊休資産）の売却、処分困難地の貸付等利活用に取り組む。 ・売却（廃道水路用地、貸付地、その他未利用地について売却実施、一般競争入札公募等） ・貸付（新規貸付可能な駐車場の整備や既存駐車場の利用率向上を図る。）								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
対前年度比収入額の増		%	5.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00

番号	5	市施設等への広告事業の推進						
所管課等		全庁						
実施概要		市施設等への有料広告の掲示については、さらに拡大し実施します。						
取 組 内 容								
・ 窓口やホームページ、ダイレクトメールなどによる広告主の募集								
・ 玄関マット、案内看板、雑誌広告、シルキーバス、広告掲載車両などへの継続掲載								
・ 庁舎ゴミ箱、喫煙スペースへの新規掲載等								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
広告掲載による歳入確保			実施	実施	実施	実施	実施	実施

番号	6	広報物等への広告事業の推進						
所管課等		全庁						
実施概要		広報おかや、封筒等の印刷物、ホームページ等への有料広告を掲載し、歳入確保に努めます。						
取 組 内 容								
・ 広報、ホームページ、シルキーチャンネル、岡谷市ホームページのトップページ、岡谷市職員ポータルサイトでの周知、募集及び広告掲載 ・ 共用封筒への広告掲載								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
広告掲載による歳入確保			実施	実施	実施	実施	実施	実施

番号	7	工業系未利用地の活用						
所管課等	工業振興課							
実施概要	企業訪問、関係機関との連携により、未利用地の把握に努め、商工業振興条例補助金等の助成金により、未利用地の適正利用を推進します。							
取 組 内 容								
・ 企業訪問による情報収集・関係機関との情報交換 ・ 岡谷市商工業振興条例補助金による支援・企業立地支援補助による支援 ・ 創業のまち岡谷実現事業補助金による支援								
指 標	単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値	
未利用地（工業用地）の活用による面積	m ²	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	

番号	8	地域経済活性化に向けての産業振興施策の推進						
所管課等		工業振興課						
実施概要		・新技術・新製品等ものづくりチャレンジ企業応援事業 ・次世代産業参入環境整備支援事業 ・IoT導入支援事業						
取 組 内 容								
・新技術・新製品等ものづくりチャレンジ企業応援事業補助金 一般枠各年度 8 件 ・次世代産業参入環境整備支援事業補助金 各年度 2 件 ・IoT導入支援事業補助金 各年度 3 件								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
各種支援事業補助金		件	12	13	13	13	13	13

番号	9	シルキーバスの利用促進						
所管課等		商業観光課						
実施概要		・ 利用促進活動 ・ 料金改定に向けた協議						
取 組 内 容								
利用促進活動 ・ 出前講座 ・ 乗降調査 ・ 駅前にて啓発活動、チラシの作成・配布 ・ 料金改定に向けた協議及び改定（予定）								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
シルキーバスの収支割合		%	24.72	26.37	32.02 (改定の場合)	32.35	30.59	28.92

重点改革項目2 歳入・歳出に関する改革

推進項目2 歳出削減の取組

推進内容

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。

実施項目（6項目）

- 1 情報システムの近隣市町村との共同化の検討及び推進
- 2 市債借入におけるキャップ制の徹底
- 3 補助金・負担金の見直し
- 4 公用車両の効率的な運用
- 5 農業用水ポンプの維持管理費の見直し
- 6 「公共工事コスト縮減行動計画」の推進

番号	1	情報システムの近隣市町村との共同化の検討及び推進						
所管課等		秘書広報課						
実施概要		情報システムの近隣市町村との共同構築や共同導入を推進し、経費の削減を図ります。 各種情報システムのクラウド化を推進し、業務の継続性を高めるとともに経費の削減を図ります。						
取 組 内 容								
・ 県、諏訪 6 市町村での情報システムの共同化等の検討など								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
諏訪 6 市町村での情報システムの共同構築			実施	実施	実施	実施	実施	実施

番号	2	市債借入におけるキャップ制の徹底						
所管課等		財政課						
実施概要		必要な投資的事業の計画的な実施により、元金償還額を上限に借入額を抑制します。						
取 組 内 容								
・ 元金償還額を上限として借入額の抑制								
指 標		単位	30年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
			見込値	目標値	目標値	目標値	目標値	目標値
市債残高		百万円	22,943	22,359	21,853	21,510	21,244	21,000

番号	3	補助金・負担金の見直し						
所管課等		財政課						
実施概要		3年期限付きサンセット方式の徹底などにより補助金等による効果を検証するほか、関係団体等の活動状況等を確認するなど、より良い助成制度への見直しを進めます。						
取 組 内 容								
・事業効果や助成団体の活動や財務状況等を検証し、補助金の効率的・効果的な運用と抑制に努める ・3年に1度の全面見直しを実施し、事業の効果検証と助成団体の収支状況等を確認するなど、既存補助金との公平性・公益性の確保								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
補助金・負担金の見直し			実施	検討	検討	実施	検討	検討

番号	4	公用車両の効率的な運用						
所管課等		財政課						
実施概要		片道2キロ未満の市内出張は、電動アシスト付自転車・バイク等の使用を原則とし、また、可能な限り目的に沿った配車を行い、公用車両の効率的な運用に努めます。						
取 組 内 容								
・ 片道2キロ未満の市内出張は自転車・バイクの利用を原則とすると共に効率的な配車の実施 ・ 毎月の利用状況等について、統計をとり分析を行い、目標達成に向けた取組 ・ 庁内通知等を行い、職員の意識改革を図る								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
対前年度比自転車・バイクの利用回数の増		%	1.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00

番号	5	農業用用水ポンプの維持管理費の見直し						
所管課等		農林水産課						
実施概要		農業用用水ポンプ稼働時間の短縮または停止について権利者と協議をし、稼働時間を減らすなど、維持管理費の見直しを行います。						
取 組 内 容								
・ 冬季停止について、関係者と協議 ・ ポンプ規模のほか、完全廃止などについて関係者と協議								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
農業用用水ポンプの電力量		k w	267, 000	267, 000	242, 000	242, 000	242, 000	232, 000

番号	6	「公共工事コスト削減行動計画」の推進							
所管課等		都市計画課、土木課							
実施概要		・「公共工事コスト削減対策に関する岡谷市行動計画」に基づき、公共工事のコスト削減に努めます。						都市計画課	
		・グレーチングの設置箇所の削減や、帯コンクリートの施工を省いたり、最新技術の導入により設計コスト削減を図ります。						土木課	
取 組 内 容									
・「公共工事コスト削減対策に関する岡谷市行動計画」に基づき、公共工事のコスト削減を図る。								都市計画課	
・帯コンクリートの施工省き 1,200m ・最新技術の導入等								土木課	
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値	
公共工事コストの削減	都市計画課		実施	実施	実施	実施	実施	実施	
公共工事コストの削減	土木課	万円	600	600	600	600	600	600	

重点改革項目3 人材育成・活用に関する改革

推進項目1 人材育成と職員の意識改革

推進内容

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。

実施項目（7項目）

- 1 「職員人材育成基本方針」の推進
- 2 地方分権時代に即した人材の確保
- 3 人事評価制度の活用
- 4 職員研修の充実
- 5 職員提案制度の充実
- 6 ワーク・ライフ・バランスの推進
- 7 審議会等における女性委員の登用

番号	1	「職員人材育成基本方針」の推進						
所管課等	総務課							
実施概要	平成３０年度に改訂した岡谷市職員人材育成基本方針に基づき、多様化する市民ニーズに適応するため、職員一人ひとりが目的意識を持って職務を遂行し、組織の中で能力を最大限発揮できる人材育成を推進します。							
取 組 内 容								
・ 人事評価制度を利用しての人材育成 ・ 個人、職場、組織の人材育成支援体制の強化 ・ 人を育てる職場環境整備 ・ ＩＣＴなど先進技術への対応した人材育成								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
人材育成と職員の意識改革			実施	実施	実施	実施	実施	実施

番号	2	地方分権時代に即した人材の確保						
所管課等		総務課						
実施概要		職員募集やその周知の方法、採用試験の内容について検討をします。						
取 組 内 容								
・実施する業務や職員配置、年齢構成等を考慮し、必要な職種についての募集や周知の方法、採用試験の内容などについて、国や県、他市町村、民間企業等の状況を参考にしつつ、趣旨や目的、時代に沿った人材を確保するための募集・採用								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
地方分権時代に即した人材の確保			実施	実施	実施	実施	実施	実施

番号	3	人事評価制度の活用						
所管課等	総務課							
実施概要	人事評価制度は、職員自らが能力を向上させながら意欲を持って業務に取り組むための意識改革や、効果的に人材育成を推進することを大きな目標としていることから、この制度を更に活用し職員のやる気と働きがいを引き出し、より質の高い行政サービスを提供します。							
取 組 内 容								
・ 人事評価の評価項目の見直し ・ 人事評価制度研修（制度全般、管理監督者対象） ・ 各種マニュアルの修正 ・ 職員アンケートの実施								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
人材育成と職員の意識改革			実施	実施	実施	実施	実施	実施

番号	4	職員研修の充実						
所管課等	総務課							
実施概要	多様化・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ための新たな研修体系を構築します。							
取 組 内 容								
・ 毎年研修計画を策定し、階層別研修及び専門研修を中心に計画的な人材育成の推進 ・ ICT（情報通信技術）活用能力向上研修								
指 標	単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値	
人材育成と職員の意識改革		実施	実施	実施	実施	実施	実施	

番号	5	職員提案制度の充実						
所管課等	総務課							
実施概要	職員の自由な発想や斬新なアイデアを広く求め、優秀な提案を政策立案に反映する仕組みづくりを検討し、事務事業の見直しの推進を図ります。							
取 組 内 容								
・ 各課 1 個以上の提案啓発 ・ 各課ですべての職員が提案できるような仕組みづくり ・ 採用提案の実施に向けての支援								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
採用提案に対しての実施率		%	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0	80.0

番号	6	ワーク・ライフ・バランスの推進						
所管課等	総務課							
実施概要	時間外勤務の縮減や休暇取得の推進など職員の勤務環境等の整備を行います。							
取 組 内 容								
・産前、産後の職員に対する配慮 ・父親の育児休暇等の取得の推進 ・育児休業等を取得しやすい環境の整備 ・時間外勤務の縮減 ・休暇取得の推進 ・職場優先の環境や固定的な性別役割分担意識等の是正								
指 標		単位	30年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
			見込値	目標値	目標値	目標値	目標値	目標値
平均年次休暇取得日数		日	6.80	7.00	7.00	7.00	7.10	7.10

番号	7	審議会等における女性委員の登用					
所管課等	企画課						
実施概要	「岡谷市審議会等の設置及び運営に関する指針」に基づき、審議会等委員への女性登用を進める。あて職委員の見直しや公募委員枠の設定・拡大等を図りながら、女性委員の登用を推進し、女性委員比率40%の達成に努めます。						
取 組 内 容							
・ 審議会等委員における女性比率を把握 ・ 定期的な数値管理により女性登用を推奨 ・ 「男女共同参画おかやプランⅤ」の推進 ・ 「男女共同参画おかやプランⅥ」の推進							
指 標	単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
審議会等における女性委員の比率	%	33.60	40.00	実施	実施	実施	実施

重点改革項目3 人材育成・活用に関する改革

推進項目2 簡素で効率的な組織の構築

推進内容

行政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。

実施項目（3項目）

- 1 組織機構の適正化
- 2 「定員適正化計画」の推進
- 3 会計年度任用職員（嘱託職員・臨時職員）の活用と適正配置

番号	1	組織機構の適正化						
所管課等	行政管理課							
実施概要	各課で抱える業務課題についてヒアリングなどにより把握をし、組織の集約化を検討、市民サービスの向上につながる組織を構築します。							
取 組 内 容								
・ヒアリングなどによる課題把握 ・課題解決策を含め、社会情勢の変化に応じた組織機構の検討								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
組織機構の見直し、改正			実施	実施	実施	実施	実施	実施

番号	2	「定員適正化計画」の推進						
所管課等	行政管理課、総務課							
実施概要	事務事業の統廃合や、公共施設の効率的な管理運営方法の検討のほか、業務の進め方や分担の見直しにより、職員の適正配置を行います。							
取 組 内 容								
・担当課からのヒアリングなどに基づく職員数の検討 ・事務事業の見直しなどを踏まえた職員数の適正化								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
第7次定員適正化計画に基づく職員数 (一般会計等)		人	408	408	408	408	408	408

番号	3	会計年度任用職員（嘱託職員・臨時職員）の活用と適正配置						
所管課等	行政管理課、総務課							
実施概要	制度改正を踏まえ、各課の業務量等についてヒアリングを通じて把握し、適正な人員配置を行います。							
取 組 内 容								
・ 事務事業の見直しによる、効率的な行政運営のための適正配置 ・ 会計年度任用職員制度に対応した配置見直し及び職員配置								
指 標	単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値	
嘱託・臨時職員の適正配置		実施	実施	実施	実施	実施	実施	

公営企業会計の取組

実施項目（4項目）

- 1 水道事業の健全経営の維持
- 2 下水道事業の健全経営の維持
- 3 上下水道料金収納率の維持・向上
- 4 「岡谷市病院改革プラン」の推進

番号	1	水道事業の健全経営の維持						
所管課等		水道課						
実施概要		水道事業基本計画及び経営戦略に基づき、水道施設の更新、再構築、耐震化に取り組むとともに、施設の適正な維持管理と維持管理経費の削減に努めます。水道料金については、適正な原価計算により3年ごとの見直しを実施します。						
取 組 内 容								
・ 水道料金の見直し（算定期間：2022年度から2024年度までの3年間） ・ 水質管理及び施設の適正な維持管理の実施 ・ 施設の更新、再構築、耐震化の実施及び、統廃合等による維持管理経費の削減								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
水道事業の健全経営の維持			実施	実施	実施	実施	実施	実施

番号	2	下水道事業の健全経営の維持						
所管課等		水道課						
実施概要		各種計画及び経営戦略に基づき、未整備地区の解消、施設の長寿命化、耐震化、雨水渠整備等に取り組むとともに、維持管理経費の削減に努めます。下水道使用料については、適正な原価計算により3年ごとの見直しを実施します。						
取 組 内 容								
・施設の適正な維持管理の実施、維持管理経費の削減 ・下水道使用料の見直し（算定期間：2022年度から2024年度までの3年間） ・施設の適正な維持管理の実施、維持管理経費の削減 ・未整備地区の解消、ストックマネジメント事業、総合地震対策事業、雨水渠整備事業等の実施								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
下水道事業の健全経営の維持			実施	実施	実施	実施	実施	実施

番号	3	上下水道料金収納率の維持・向上						
所管課等	水道課							
実施概要	公平な負担の確保と健全経営維持の観点から、納付環境等の整備による収納率の維持・向上、収入確保及び、効果的な滞納整理の検討を行います。							
取 組 内 容								
・ 早期対応による新たな滞納発生防止、納付啓発 ・ 納付困難者の生活実態の把握、納付相談 ・ 積極的な折衝（滞納初期における誓約書の提出及び納付指導、電話催告、訪問徴収） ・ 法的対応の検討 ・ 電子マネー、クレジットなど多様化する納付方法の検討								
指 標		単位	30年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
			見込値	目標値	目標値	目標値	目標値	目標値
水道料金、下水道使用料の現年収納率		%	99.40	99.45	99.45	99.45	99.45	99.50

番号	4	「岡谷市病院改革プラン」の推進						
所管課等		庶務課（岡谷市民病院）						
実施概要		長野県地域医療構想を踏まえ、岡谷市病院改革プランを推進し、質の高い医療の提供に向けた診療体制の充実に取り組みます。						
取 組 内 容								
・ 24時間体制の救急診療の実施 ・ 急性期病床の維持・運営 ・ リハビリテーションの提供と充実 ・ 回復期及び慢性期病床の維持、運営 ・ 予防医療の提供 ・ 訪問看護の実施と充実 ・ 在宅復帰支援の相談体制の維持、充実 ・ 診療報酬改定への対応								
指 標		単位	30年度 見込値	2019年度 目標値	2020年度 目標値	2021年度 目標値	2022年度 目標値	2023年度 目標値
経常収支比率		%	100.40	100.70	100.50	100.00	100.00	100.00

資料編

1 計画の策定経過

〔経過一覧〕

年月日	説 明
平成 30 年 5 月 7 日	第 1 回岡谷市行政改革推進本部会議 策定方針決定
平成 30 年 10 月 17 日	部長会議（計画案協議）
平成 30 年 11 月 29 日	第 3 回岡谷市行政改革推進本部会議（計画案報告）
平成 30 年 12 月 14 日	第 2 回岡谷市行政改革審議会（計画案諮問・計画案審議）
平成 30 年 12 月 14 日 ～平成 31 年 1 月 15 日	計画案公表、市民意見等の募集（パブリックコメント）
平成 30 年 12 月 27 日	第 3 回岡谷市行政改革審議会（計画案審議）
平成 31 年 1 月 11 日	第 4 回岡谷市行政改革審議会（答申案審議）
平成 31 年 1 月 24 日	部長会議（答申（案）報告、計画案協議）
平成 31 年 1 月 25 日	第 5 回岡谷市行政改革審議会（計画案答申）
平成 31 年 2 月 20 日	岡谷市行政改革推進本部会議（計画決定）
平成 31 年 3 月 5 日	総務委員会（報告）

〔諮問、答申〕

（１）諮問（平成 30 年 12 月 14 日）

30企第55号
平成30年12月14日

岡谷市行政改革審議会
会 長 西山 周治 様

岡谷市長 今 井 竜 五

諮 問 書

岡谷市行政改革審議会条例第2条の規定に基づき、下記のとおり諮問いたします。

記

1 諮問事項

新たな行財政改革に関する計画「岡谷市行財政改革プログラム」(案)について

2 諮問趣旨

本市の「岡谷市行財政改革3か年集中プラン」は、平成30年度をもって計画期間が終了いたしますが、今後も、社会経済情勢の変化や多様化する市民ニーズに対応し、平成31年度から始まる第5次岡谷市総合計画に基づいたまちづくりを推進するためには、持続可能な市政運営ができる行財政基盤を構築することが必要であります。

こうしたことから、引き続き行財政改革に取り組むため、2019(平成31)年度から2023年度までの本市の行財政改革推進の指針となる「岡谷市行財政改革プログラム」(案)について、諮問するものです。

(2) 答申(平成31年1月25日)

平成31年1月25日

岡谷市長 今井竜五様

岡谷市行政改革審議会
会長 西山周治

答 申 書

平成30年12月14日付で貴職から諮問されました岡谷市行財政改革プログラム(2019年度～2023年度)について、岡谷市行政改革審議会にて慎重に審議、検討を重ね、下記のとおりとりまとめましたので答申いたします。

なお、審議の過程における当審議会としての付帯意見を別紙のとおり提起しますので、十分検討され実効性ある行財政改革を推進するよう要望いたします。

記

岡谷市は、昭和60年度からの行政改革大綱以来、現在の岡谷市行財政改革3か年集中プランに至るまで30年余りに渡り、行財政改革に関する計画を策定し、定員管理による人員削減、民間活力の導入による施設運営の推進、事務事業の見直しなど、様々な改革に取り組まれてきました。

しかしながら、岡谷市をとりまく環境は、人口減少、少子高齢社会や、市税等収入の減少、社会保障関係経費の増加等により厳しさを増している一方、市民が行政に寄せる期待は益々大きなものになっています。

今後は、これらのことにより更なる財源不足が見込まれますので、持続可能な行財政運営を推進するため、施策展開にあたっては成果を重視し、限られた財源を選択と集中により効率的、効果的に運用することが必要です。次世代の岡谷市を支える若者たちに大きな負担を担わせないためにも、今、積極的に市民と連携し行財政改革を断行していかなければなりません。

社会経済情勢は加速度的に変化し、技術は日進月歩で進化しております。現在策定中である第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」の実現に向けた行財政基盤を強化するため、あらゆる技術を活用した行政コストの縮減や住民サービスの向上など、実効性ある行財政改革のための具体的な取組を着実に実施する必要があります。本プログラムの取組により、厳しい状況に打ち勝ち、新たな時代を拓く、力強い施策展開を期待します。

諮問されました本プログラムを指針として、市政運営の舵取り役である市長の強いリーダーシップのもと、職員が共通の認識を持ち、市民の理解を求めながら、スピード感を持ってこれを実行し、一層の行財政改革を推進されることを要望いたします。

（３）意見・提言まとめ

1 総体的事項

岡谷市行財政改革プログラムは、魅力ある岡谷市を創造するために必要な持続可能な行財政運営を推進するにあたり、その礎となる重要な指針であると考えます。今後、多様化・複雑化・高度化する市民ニーズに対応したサービス提供を継続的に行うためには、市民意見の聴取や市民との協働を通じた、時代に即した行財政改革が必要です。市政に関するアイデアの積極的な募集を図るほか、市の取組に関して理解が深められるよう、その内容を広く公表するとともに、本プログラムを分かりやすい内容としてください。

全国的に人口が減少する時代にあって、人が集うことによる活力の創出のため、第5次岡谷市総合計画に定める将来展望人口を達成することは重要と考えますが、難しい課題であると認識しておりますので、全力で挑むよう要望いたします。

なお、実施計画の推進にあたっては、各年度の具体的な数値目標を可能な限り設定し、目標達成に向け進捗状況の管理と検証を行うとともに、国、県の動向及び社会経済情勢の変化に適切に対応するため、必要に応じて、目標の設定や取組内容の見直し、また新たな取組を行い、本プログラムを推進してください。

2 行政運営に関する改革について

今後予想される社会経済情勢の下では、限られた行政資源をいかに有効に活用するかが重要となります。岡谷市では、先人の努力により充実した公共施設が整えられています。こうした公共施設を有効に活用するため、新たな発想による公共施設の効果的な連携や、より効率的な施設運営が必要です。他市町村では、斬新な施設運営がなされる例が見られるようになりました。こうした例も参考としつつ、民間の力も活用する中で、市民の声も聴きながら岡谷市公共施設等総合管理計画の実行により積極的にファシリティマネジメントを推進するよう要望いたします。

3 歳入・歳出に関する改革について

人口構造の変化により市税等が減少することが見込まれています。財源確保の観点から、市税等収納対策については、収納率の維持につながるよう取組を強化するとともに、使用料等についても適正な受益者負担と公平性の原則から精査し、適正な負担を求めていくことも重要ですので、定期的な見直しをお願いします。

また、市の工夫による財源の創出も必要であり、未利用財産の積極的な活用や売却のほか、広告掲載やふるさと寄附金、クラウドファンディングなど、さまざまな収入対策を適切に進めてください。

さらに、本市は工業の振興を中心として市税収入の確保に努めてきましたが、工業はもとより、商業、農業、観光などを含め、全産業の振興や連携を強めることにより、多くの人が訪れる魅力あるまちづくりが進められ、波及効果も相俟って、市税収入の増加につながるものと考えられますので、こうした観点からの取組も推進してください。

このほか、厳しい財政状況の中ではありますが、社会経済情勢の変化や多様化・複雑化・高度化する市民ニーズへの対応等により、市が実施する事務事業は増加傾向にあります。しかし、市民が望む事業を全て実施することは極めて困難ですので、行政の役割を明確にし、市が守っていくべき事業と廃止すべき事業の見極めを行い、選択と集中により、重要性、優先順位に沿った事業実施を図ってください。

今後も、職員が常にコスト意識を持ち、経常的な経費の縮減を図るとともに、効率的、効果的に事業を推進するよう要望します。

4 人材育成・活用に関する改革について

行財政改革を進めるためには、職員一人ひとりが常に改革の意識を持つことが大切です。こうした意識を定着させることができるよう、日頃の業務への向き合い方はもとより、職員提案制度の充実に努めてください。

また、職員が質の高い市民サービスを提供するためには、積極的な人材育成だけでなく、職員のワーク・ライフ・バランスに取り組むことも重要となります。時間外勤務の縮減のほか、年次休暇取得など、着実に取組を推進してください。

職員数の削減については、定員適正化計画に基づき積極的に推進されておりますが、正規職員については、業務の見直しを行うことにより、真に必要とされる部署への適正な配置に努めてください。また、地方公務員制度の改正や定年延長の動きもあることから、適切な対応をお願いします。

このほか、多様化・複雑化・高度化する市民ニーズに的確に対応し、国、県の制度改正や社会情勢の変化に柔軟に対応できる体制づくりが必要となりますので、常に状況の変化を踏まえた組織体制の検討をお願いします。

5 その他

昨今、ライフラインの維持は重要な課題となっています。特に、上下水道については、市民生活を営む上で重要な設備ですので、計画的な設備の更新を進めるよう要望いたします。

〔名簿〕

(1) 岡谷市行政改革審議会

(敬称略・五十音順)

役 職	氏 名
会 長	西山 周治
副会長	藤澤 由見子
委 員	伊藤 和好
〃	今井 郁乃
〃	小坂 美千恵
〃	小島 勝彦
〃	斉藤 正行
〃	濱田 恵美子
〃	林 英知
〃	宮坂 敏美
〃	宮澤 恵子
〃	宮澤 司郎
〃	矢島 貴
〃	山岡 龍郎
〃	横内 文雄

(2) 岡谷市行政改革推進本部

(平成30年4月1日現在)

役職名	職 名	氏 名
本部長	市長	今井 竜五
副本部長	副市長	小口 明則
副本部長	教育長	岩本 博行
本部員	企画政策部長	岩垂 俊男
〃	総務部長	小口 道生
〃	市民環境部長	百瀬 邦彦
〃	健康福祉部長	小口 浩史
〃	産業振興部長	尾張 嘉紀
〃	建設水道部長	山岸 徹
〃	教育部長	吉澤 洋人
〃	教育担当参事	三村 靖夫
〃	議会事務局長	小松 厚
〃	岡谷市民病院事務部長	酒井 吉之
〃	企画課長	岡本 典幸
〃	秘書広報課長	仲田 健二
〃	総務課長	城田 守
〃	財政課長	藤澤 正

2 関係条例等

○岡谷市行政改革審議会条例

昭和 60 年 6 月 25 日

条例第 16 号

(設置)

第 1 条 社会経済情勢の変化に対応した簡素にして効率的な市政の実現を推進するため、岡谷市行政改革審議会(以下「審議会」という。)を置く。

(任務)

第 2 条 審議会は、市長の諮問に応じて、岡谷市の行政改革の推進に関する重要事項を調査審議する。

(組織)

第 3 条 審議会は、委員 15 人以内で組織する。

2 委員は、市政について優れた識見を有する者のうちから市長が任命する。

(任期)

第 4 条 委員の任期は、2 年とする。ただし、補欠委員の任期は、前任者の残任期間とする。

(会長及び副会長)

第 5 条 審議会に、会長及び副会長 1 人を置き、委員の互選により定める。

2 会長は、会務を総理し、審議会を代表する。

3 副会長は、会長を補佐し、会長に事故あるときは、その職務を代理する。

(会議)

第 6 条 審議会の会議は、会長が招集し、会長が議長となる。

2 審議会は、委員の過半数が出席しなければ、会議を開くことができない。

3 審議会の議事は、出席委員の過半数で決し、可否同数のときは、会長の決するところによる。

(庶務)

第 7 条 審議会の庶務は、企画政策部企画課が行う。

(委任)

第 8 条 この条例に定めるもののほか、審議会の運営に関し必要な事項は、市長が別に定める。

附 則

(施行期日)

1 この条例は、公布の日から施行する。

○岡谷市行政改革推進本部設置要綱

昭和 60 年 4 月 25 日

訓令第 9 号

(設置)

第 1 条 行政改革の推進を図るため、岡谷市行政改革推進本部(以下「本部」という。)を置く。

(所掌事項)

第 2 条 本部の所掌事項は次のとおりとする。

- (1) 行政改革大綱の策定及び実施に関すること。
- (2) その他行政改革に係る重要事項に関すること。

(組織)

第 3 条 本部は、本部長、副本部長及び本部員をもって組織する。

2 本部長は市長をもって充て、副本部長は副市長及び教育長をもって充てる。

3 本部員は、職員のうちから市長が任命する。

(本部長及び副本部長)

第 4 条 本部長は、本部を総括する。

2 副本部長は本部長を補佐し、本部長に事故があるときはその職務を代理する。

(会議)

第 5 条 本部の会議は、本部長が必要に応じて招集し、本部長が議長となる。

(庶務)

第 6 条 本部の庶務は、企画政策部企画課が行う。

(補則)

第 7 条 この要綱に定めるもののほか、本部の運営に関し必要な事項は、本部長が別に定める。

附 則

この訓令は、示達の日から施行する。

3 用語解説

ア行**育英基金**（P. 1 ほか掲載）

経済的な理由により、主に高等学校や大学などへの修学が困難な人に対して、援助するために積み立てている基金。

一般会計（P. 1 ほか掲載）

地方公共団体の行政運営の基本的な経費を網羅して計上した会計。

一般財源（P. 8 ほか掲載）

市税、地方交付税など使途が特定されていない収入。

インフラ長寿化基本計画（P. 12 掲載）

「経済財政運営と改革の基本方針～脱デフレ・経済再生～」(平成 25 年 6 月 14 日閣議決定)における「インフラの老朽化が急速に進展する中、「新しく造ること」から「賢く使うこと」への重点化が課題である。」との認識のもと、平成 25 年 11 月に策定。

岡谷市職員人材育成基本方針

(P. 18、実施計画 16 掲載)

地方自治体を取り巻く社会、経済環境が大きく変化してきたため、変化に柔軟かつ弾力的に対応できる職員を育成し、組織体制を強化することを目的に人材育成基本方針を平成11年11月に策定。
基本方針では、長期的かつ総合的な観点から、職員一人ひとりの持つ可能性や能力を最大限に引き出すことができるよう、目指す職員像と行動基準等を明確に示し、人材育成の方策や研修体系について定めている。(平成31年 3 月改訂)

岡谷市病院改革プラン（P. 5 ほか掲載）

「経営効率化」、「再編・ネットワーク化」、「経営形態の見直し」、「地域医療構想を踏まえた役割の明確化」の 4 つの視点に立った改革を進めるため、国の新公立病院改革ガイドラインに沿って策定した計画(平成 28 年度策定)。

カ行**会計年度任用職員制度**（P. 11ほか、実施計画 20掲載）

地方公共団体における行政需要の多様化等に対応し、公務の能率的かつ適正な運営を推進するため、地方公務員の臨時・非常勤職員（一般職・特別職・臨時的任用の 3 類型）について、任用の適正化と制度の明確化を図り適切な運用を確保するもの。2020 年度から施行される。

キャップ制（P. 3ほか、実施計画13掲載）

市債の元金償還額を上限に借入金を抑制すること。

減債基金（P. 10ほか）

地方債の償還及びその信用の維持のため、地方自治法の規定に基づいて設けられる基金の一つ。

行政評価制度（P. 3掲載）

民間の経営の考え方を行政経営に取り入れ、市民ニーズに沿った行政サービスを効果的・効率的に提供するために、目標を明確にして事業を行い、事業の終了後のその成果を評価して改善を検討し、次の計画に反映させる仕組み。（平成16年度から事務事業評価、平成18年度から施策評価、外部評価（平成18年度より行政内部で行っていた行政評価を客観性、信頼性を確保するため、行政評価に市民の視点を取り入れ

ることを目的として実施している評価方法。)。)

クラウドファンディング (P. 2、実施計画9掲載)

資金調達手法の一つ。資金を提供する個人投資家と、事業を行なうために資金調達が必要な法人や個人を、仲介事業者がインターネットを介して結びつける仕組み。

権限移譲 (P. 11掲載)

これまで県で行われてきた許認可などの事務を市で引き受けること。

公営企業会計 (P. 1ほか掲載)

上下水道事業や病院事業等、主としてその経費を当該事業の経営に伴う収入をもって充てる事業を行う会計のこと。

公共施設等総合管理計画 (P. 1ほか、実施計画3掲載)

インフラ長寿命化基本計画では、インフラ施設を管理・所管する者として、維持管理や更新等を着実に推進するための中期的な取組の方向性を明らかにする計画であるインフラ長寿命化計画(行動計画)を策定することとされ、この行動計画に該当するものが、公共施設等総合管理計画である。総務省から地方公共団体に対し策定するよう要請された。

公債費 (P. 3ほか掲載)

市が銀行などから借り入れた借金の返済にあてる費用。(地方債の元利償還金及び一時借入金利子の合算額)

財政調整基金 (P. 1ほか掲載)

地方公共団体における年度間の財源の不均衡を調整するための積立金。災害等の不測の事態に対応するため、一定の額が必要とされる。

歳出 (P. 1ほか掲載)

家計で言えば支出の意味。目的別に分類すると、土木費・民生費・衛生費・教育費など。また、同じ支出の内容が使われた性質によって分類すると、人件費、物件費、扶助費などがある。

歳入 (P. 1ほか掲載)

家計で言えば収入の意味。市税、国庫支出金、県支出金、地方債、使用料などがある。

サンセット方式 (P. 3、実施計画14掲載)

行政の膨張と予算の硬直化を防ぐための縮減管理の有効な技法として、行政機関の設置や事業費の計上について終期を設定する方法。

指定管理者制度

(P. 15ほか、実施計画6掲載)

従来公共団体等に限られていた公の施設(福祉・文化・スポーツ施設など)の管理、運営の委託(管理委託制度)を、地方自治体が指定する民間事業者を含む法人、団体に代行させ、民間ノウハウを最大限に活用することで、より効率的な管理、運営と利用者サービスの向上を図る制度。

生産年齢人口 (P. 7掲載)

年齢別人口のうち、労働力の中核となる15歳以上65歳未満の人口のこと。(※年少人口：15歳未満の人口、老年人口：65歳以上の人口)

タ行

第5次岡谷市総合計画（P. 14ほか掲載）

総合計画とは、本市の市政運営に係る最上位の計画として、将来における本市の目指すべき姿と進むべき方向性についての基本的な指針を定めるものであって、基本構想、基本計画及び実施計画からなるものをいう。

第5次岡谷市総合計画は、計画期間を2019年度から2028年度の10年間とし、2028年度を目標年次とする基本構想では、目指すべき将来都市像とその実現のための施策の大綱を明らかにしていることをはじめ、その実現を図るための基本的な施策を体系的に示した5カ年の前期基本計画のほか、具体的な事務事業を示した3年間の実施計画により構成されている。

地方交付税（P. 8ほか掲載）

地方公共団体がひとしくその行うべき事務を遂行することができるよう、一定の基準により国が交付する税のこと。

地方債（市債）（P. 1掲載）

市が財政上必要とする資金調達するために負担する債務で、その返済が一会計年度を越えて行われるもの。いわゆる市の借金。

地方分権（P. 11掲載）

地方公共団体が、独自の判断で行政を推進することができるように、国から地方に行政権限や事務権限、財源を移すこと。平成12年の地方分権一括法施行により、国と地方公共団体の役割分担や国の関与のあり方について見直しが行われている。

定員適正化計画（P. 1ほか、実施計画19掲載）

行政改革の一環として、平成28年2月に「第6次岡谷市定員適正化計画」を策定し、一般会計・特別会計において、平成30年度までに、26名の削減を目標とした計画。

ナ行

長野県地方税滞納整理機構

地方税の収入未済額を効率的に縮減するため、市町村と県とが共同で滞納整理に当たっていくことが有効と考えられることから、大口困難案件についての滞納整理業務の共同化を行う広域連合組織。

ハ行

ファシリティマネジメント

企業・団体等が保有又は使用する全施設資産及びそれらの利用環境を経営戦略的視点から総合的かつ統括的に企画、管理、活用する経営活動。

扶助費（P. 8ほか掲載）

高齢者や障がい者等の施設入所や生活保護などの経費。

普通建設事業費（P. 1掲載）

道路、橋りょう、学校等公共用又は公共施設の新増築等の建設事業に要する事業費。

ふるさと寄附金（P. 17、実施計画9掲載）

自分の生まれ故郷や応援したい自治体への寄附金のことであり、個人が2,000円を超える寄附を行ったとき、一定の上限まで、原則所得税・個人住民税から全額が控除される制度。

プレミアム・フライデー (P. 4)

生活の豊かさや幸せを実感できる魅力ある商品、サービス等の提供及びそれを楽しむ、消費活性化や、働き方・ライフスタイルの改革につながる官民連携の取組。

ワ行

ワーク・ライフ・バランス (P. 5、実施計画18掲載)

ワーク（仕事）とライフ（仕事以外の生活）を調和させ、性別・年齢を問わず、誰もが働きやすい仕組みや環境をつくること。

ワンストップサービス (P. 3)

一度の手続きで、必要とする関連作業をすべて完了させられるように設計されたサービス。特に、様々な行政手続きをいっぺんに行なえる「ワンストップ行政サービス」のことを指す場合が多い。

ーアルファベット順ー

A I (P. 16)

Artificial Intelligence の略称。人工知能。人工的な方法による学習、推論、判断等の知的な機能の実現及び人工的な方法により実現した当該機能の活用に関する技術のこと。

I o T (P. 16、実施計画 12)

Internet of Things（モノのインターネット）の略称。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とい

うコンセプトを表した語である。

I C T (P. 11、実施計画7掲載)

Information and Communication Technology の略称。一般に「IT（情報技術）」と「ICT（情報通信技術）」は同義語につかされているが、最近では、情報通信におけるコミュニケーションの重要性が増大していることを踏まえ、Communication（コミュニケーション）を加えた「ICT（情報通信技術）」が使用されている。

P F I (P. 16、実施計画7掲載)

Private Finance Initiativeの略。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手法のこと。

P P P (P. 16、実施計画 7 掲載)

Public Private Partnership の略。行政と民間が連携し、公共サービスの提供を行う枠組みを伴う事業の計画をすること。

4 市民意見募集（パブリックコメント）に寄せられた意見

○提出意見なし

岡谷市行財政改革プログラム
(2019(平成 31)年度～2023 年度)

平成 31 年 3 月発行

発行／岡谷市

編集／岡谷市企画政策部企画課

岡谷市幸町 8 番 1 号

電話 0266－23－4811（代表）