

持続可能な行財政運営
に向けた取組方針
に係る資料

目 次

1	これまでの行財政改革の取組と検証	…	3
	(1) 市政一新プログラム等の取組（平成15～25年度）	…	3
	(2) 行財政運営の確立に向けた取組（平成26～29年度）	…	5
2	名張市を取り巻く社会経済状況	…	8
	(1) 人口の減少・少子高齢化の進行	…	8
	(2) 市民ニーズの多様化・高度化	…	10
	(3) 公共施設等の老朽化	…	10
	(4) 市税収入の伸び悩み及び社会保障関連経費の増加	…	11
	(5) 適正な職員定数の維持	…	11
3	名張市の財政状況	…	14
	(1) 歳入決算額の推移	…	14
	(2) 歳出決算額の推移	…	15
	(3) 市債残高の推移	…	16
	(4) 基金残高の推移	…	17

1 これまでの行財政改革の取組と検証

(1) 市政一新プログラム等の取組（平成15～25年度）

2003（平成15）年度に「第1次市政一新プログラム（平成15～18年度）」を策定し、「財政健全化緊急対策」と一体的な行財政改革に取り組みました。

その後も引き続き「第2次市政一新プログラム（平成19～21年度）」、「市政一新プログラム－完結編－（平成22～25年度）」を策定し、11年間にわたって市政一新の取組を進めてきました。

11年間にわたる取組効果額は、約130億8,000万円となりましたが、この効果額は、歳入増加や歳出の削減・抑制を示し、これらの取組で必要な事業に係る予算措置を講じてきたところです。

ア 第1次市政一新プログラム及び財政健全化緊急対策における主な取組

（平成15～18年度）

- | |
|---|
| <p>① 硬直化した財政の建て直しを急ぐため、財政健全化緊急対策と一体的に、第1次市政一新プログラムの取組を進めました。</p> <p>② 民間経営の手法など新しい発想を取り入れながら、公の領域における協働の推進、自立した自治体への仕組みづくり及びコストに着目した効率化を進めました。</p> <ul style="list-style-type: none">自治基本条例の制定ゆめづくり地域予算制度の導入地区公民館の地域運営組織機構の見直し小学校給食の民間委託 など <p>③ 財政健全化緊急対策との一体的な取組により、2002（平成14）年度と比較した取組効果額は4年間で約54億6,000万円となりました。</p> |
|---|

イ 第2次市政一新プログラムの取組における主な取組（平成19～21年度）

- | |
|--|
| <p>① 「都市内分権の推進」、「効率・効果的な自治体運営の推進」を2つの柱として、引き続き改革の取組を進めました。</p> <p>② 都市内分権の推進</p> <ul style="list-style-type: none">総合窓口センターの設置市民活動支援センターの設置地域づくり組織条例の制定行政内部の意思決定権限を下位に委譲するなどの仕組みづくり事務事業を「市民の視点」・「経営の視点」で見直す取組の推進 など <p>③ 2006（平成18）年度を基準とした歳入増加、歳出削減を合わせた取組効果額は、3年間で約30億5,000万円となりました。</p> |
|--|

ウ 市政一新プログラム－完結編－及び財政早期健全化計画における主な取組

(平成22～25年度)

- ① 「新しい公」の推進などによる多様な主体との適切な役割分担の下、様々な地域課題への対応力を継続的に強化しました。
- ② 限られた財源の中で、有効性を検証し、事業の選択と集中、市民、地域とともに発展する自立した都市経営を目指す取組を進めました。
 - ・ 市内15地域における地域ビジョンの策定促進
 - ・ ゆめづくり協働事業提案制度など、新たな地域予算制度の構築
 - ・ 行政評価の実施やその評価を予算編成につなげる行財政マネジメントの仕組みづくり
 - ・ 地域部や子ども部の新設等、重点施策推進に向けた組織体制の見直し
 - ・ 収納対策の強化
 - ・ 未利用市有財産の貸付・売却
 - ・ ネーミングライツの導入
 - ・ 継続的な人件費の抑制 など
- ③ 2010（平成22）年度から2013（平成25）年度の4年間で、約45億7,000万円の取組効果額となりました。

(2) 行財政運営の確立に向けた取組（平成26～29年度）

市政一新としての取組は完結を迎えましたが、市政一新市民会議からの提言も踏まえながら、活力と希望に満ちた名張の未来を創造するため、「行財政運営の確立に向けた取組」を策定し、2014(平成26)年度～2017(平成29)年度の4か年にわたる行財政改革に取り組んできました。

この4年間で、約32億2,000万円の取組効果額となりましたが、この効果額は、歳入増加や歳出の削減・抑制の規模を示し、これらの取組に必要な事業に係る予算措置を講じてきたところです。

ア 市民力・地域力の更なる醸成と質の高い地域社会の構築

- 市民参画による新たな総合計画「新・理想郷プラン」の策定と取組推進
- 民産学官金労言（市民・産業界・教育機関・行政機関・金融機関・労働団体・報道機関）の委員による「名張市 まち・ひと・しごと創生 総合戦略」の策定と地域活力創生の取組推進
- 各地域の地域ビジョン実現に向けた「ゆめづくり協働事業」の実施
- 「名張ゆめづくり協働塾」を通し、地域づくりを担う人材の育成、地域課題の解決手段及び生涯学習とまちづくりの関係について、研修を実施するなど、市民センターを拠点とした住民自治機能の充実及び発展を目指した支援の実施
- 市民公益活動を促進するためのアクションプランの策定と実施
- 市民公益活動促進委員会による市民活動支援センターの効果的な事業展開や地域づくり組織に対する中間支援の在り方検討 など

イ 行財政マネジメントシステムの充実

- 行政評価（施策及び事務事業評価）の結果を踏まえた部局別枠配分方式による予算編成の実施
- 「新・理想郷プラン」や「名張市まち・ひと・しごと創生総合戦略」で掲げる元気創造、若者定住、生涯現役の3つのプロジェクトを着実に実施するため、事務事業の見直しや都市振興税の導入など、構造的な財源不足体質からの脱却と持続可能な財政基盤の確立に向けた取組推進 など

ウ 公共施設等マネジメントの確立

- 「名張市公共施設等総合管理計画」の策定
- プロジェクトチームを中心とした公共施設マネジメントの取組着手など

エ 知恵を出し変わり続ける人材の育成

- 専門性の高い知識の習得を目指した所属別職員専門研修の実施
- 「名張市定員管理方針」で定める職員数と事務量のバランスに配慮しつつ、係長の配置など、効果・効率的な組織体制や人事配置の実施
- 人事評価制度のスムーズな運用に向けた研修の実施
- 人事評価や目標管理による取組を通じた組織内コミュニケーションの活発化、人材育成、職員のチャレンジ意識の向上支援 など

オ 職員のモチベーション向上と庁内協働の取組

- 「業務向上委員会」を活用した事務改善等の取組
- 人事評価対象職員の範囲拡大
- 人事評価の結果を昇格・昇給及び勤勉手当に活用できるよう制度改正
- 市民が1階フロア全体を1つの窓口として利用できるよう「総合窓口」におけるサービスの見直し・検討による課題の把握
- 社会保障・税番号制度(マイナンバー制度)による行政事務の効率化や市民の利便性向上の取組推進 など

カ ワーク・ライフ・バランスの推進

- 働き方改革に向けた具体的なマネジメントを身に付ける研修等の実施
- 恒常的に残業が続いている場合、その原因を見極めながら職場環境や業務見直しの実施 など

キ 信頼される自治体組織マネジメントの向上と効果的な組織体制の構築

- 「名張市職員行動指針」の制定・運用
- 「組織・機構見直し方針について〔2014(平成26)年度～2018(平成30)年度〕」に基づく、組織機構の改正
- 「名張市定員管理方針」の策定・運用
- 人事評価の結果を分限処分といった人事管理の基礎として活用できるように制定

ク 効果的な施策推進に向けた財政運営の確立

① 財政規律を重視した財政運営への転換

- 財政調整基金の計画的な積立 → 目標：2億円以上積み立て
(平成30年度末)
財政調整基金残高 2013(平成25)年度末：59万円
2017(平成29)年度末：3億6,182万円

② 市債残高の圧縮

- 一般会計市債残高 → 目標：30億円程度削減(平成30年度末)
2013(平成25)年度末：204.6億円
2017(平成29)年度末：186.1億円 18.5億円の減少
〔※ 臨時財政対策債及び小・中学校耐震化事業の前倒しに係る市債
(21.4億円)を除く〕

ケ ゼロベースでの行政経費の適正化

① 全ての事務事業についての総点検

- 行政評価(事務事業評価、施策評価)の結果や重点事項等市長ヒアリングの結果等を踏まえた予算編成
- 部局別枠配分方式による編成手法の導入 など

② 特別会計や企業会計等に対する繰出金の抑制

- 交付税措置のある起債活用など、伊賀南部環境衛生組合クリーンセンター施設に係る大規模修繕経費の一時的負担の平準化
- 病院事業会計への繰出金について、現在用いられている各繰出項目ごとの積算内訳の検証
- 同規模病床数の他自治体病院の繰出基準との比較検討 など

③ 総人件費の抑制

- ラスパイレス指数の適正化のための職員給与の独自削減や特殊勤務手当の見直し など

コ 財政の自立と安定性のための自主財源の確保

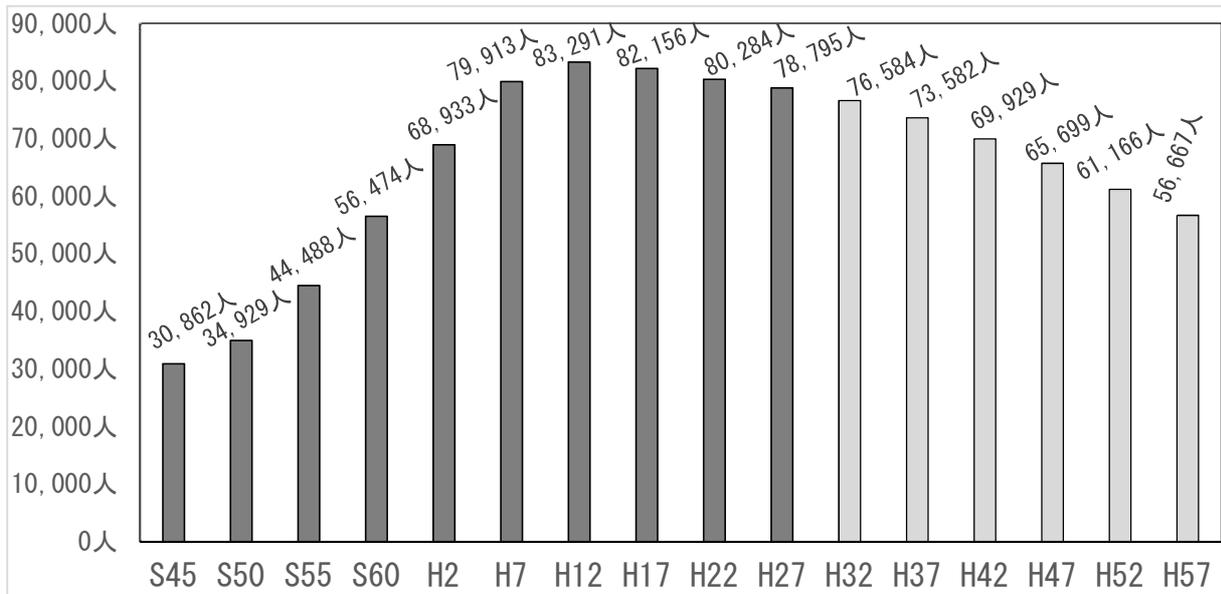
- 法人市民税不均一課税の導入
- 都市振興税の導入
- 債権管理や収納強化対策による高い収納率の維持・向上
- 閉校となった小学校について、民間事業者等への貸付け
- ふるさと納税の推進 など

2 名張市を取り巻く社会経済状況

(1) 人口の減少・少子高齢化の進行

本市の人口は、大規模な住宅開発に伴う転入者の増加により昭和40年代後半から急増した後、2000（平成12）年をピークに減少に転じています。国立社会保障・人口問題研究所の将来推計では、今後もこの傾向が続くものと見込まれています。

【グラフ1】総人口の推移と推計



出典：平成27年まで国勢調査（各年10月1日）

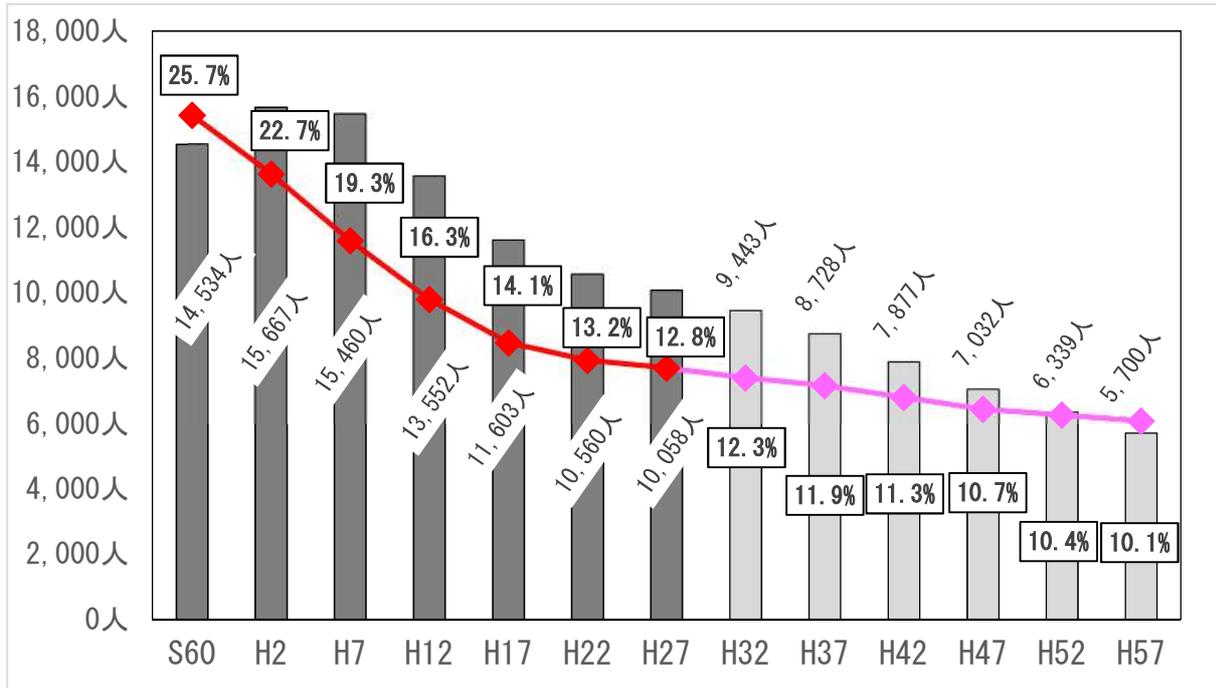
平成32年から国立社会保障・人口問題研究所 将来推計人口（平成30年3月公表）

年代別人口構成を見ると、高齢者人口（65歳以上）が増加傾向にある一方で、それを支える生産年齢人口（15～64歳）や年少人口（14歳以下）は減少傾向にあります。

本市では、大規模な住宅開発に伴い昭和40年代後半から関西圏のベッドタウンとして、いわゆる団塊の世代が一気に転入したこともあり、国立社会保障・人口問題研究所の将来人口推計では、今後当面の間、高齢者人口が増え続けるとともに、生産年齢人口の減少が見込まれています。

一方、子育て期の若年層の転入が増加し、人口減少が緩やかになったことに伴い、2018（平成30）年3月に、国立社会保障・人口問題研究所が公表した将来人口推計では、5年前に公表した将来人口推計値が上方修正されるなど、本市における子育て支援等の取組が着実に成果を上げていることもうかがえます。

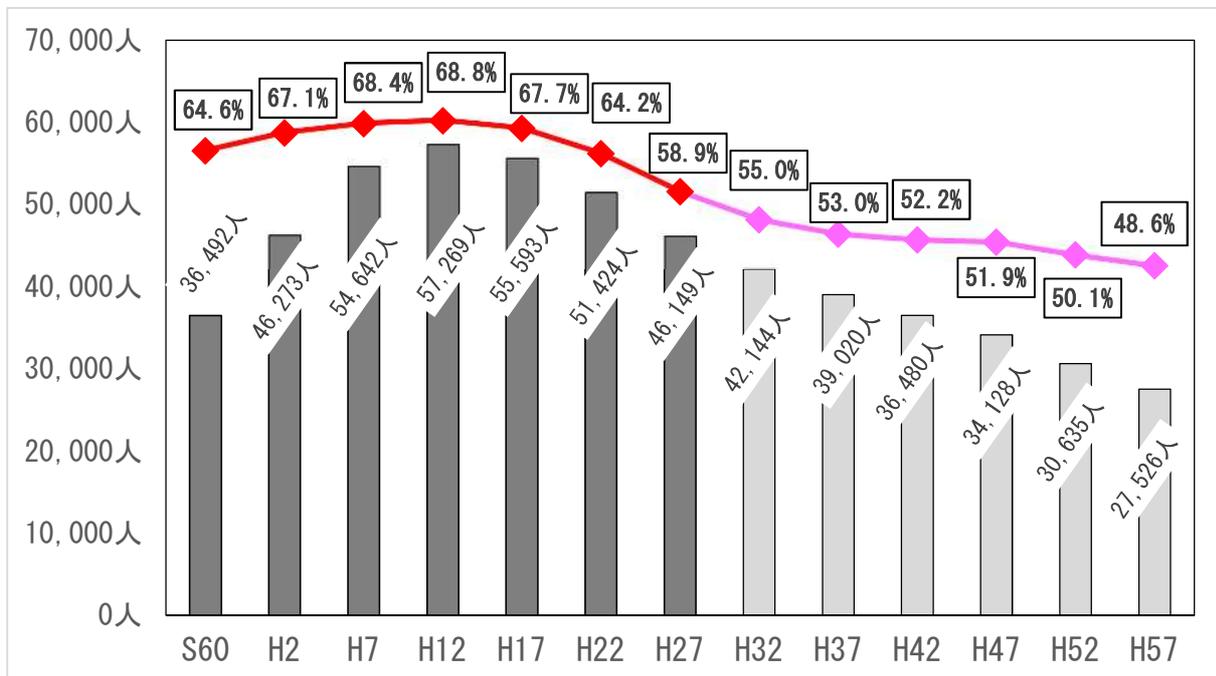
【グラフ2】年少人口の推移と推計



出典：平成27年まで国勢調査（各年10月1日）

平成32年から国立社会保障・人口問題研究所 将来推計人口（平成30年3月公表）

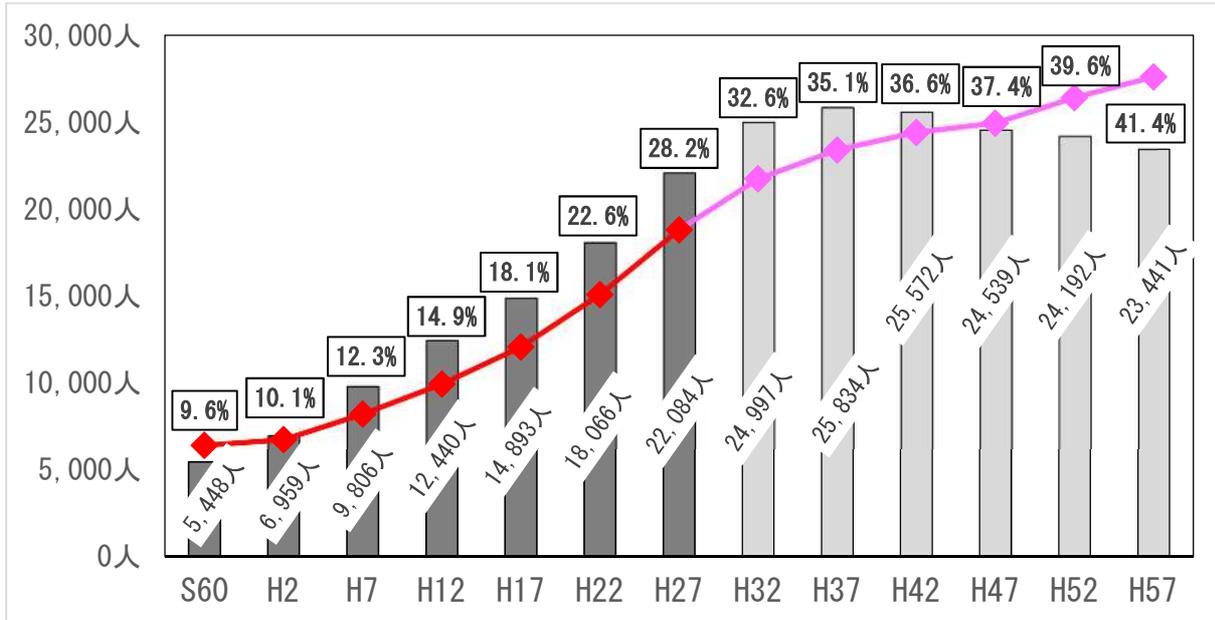
【グラフ3】生産年齢人口の推移と推計



出典：平成27年まで国勢調査（各年10月1日）

平成32年から国立社会保障・人口問題研究所 将来推計人口（平成30年3月公表）

【グラフ4】高齢者人口の推移と推計



出典：平成27年まで国勢調査（各年10月1日）

平成32年から国立社会保障・人口問題研究所 将来推計人口（平成30年3月公表）

（2）市民ニーズの多様化・高度化

社会の成熟化に伴い、行政に対するニーズも多様化・高度化し、医療・福祉、教育、防災など様々な分野において、行政による従来の手法だけでは、解決が困難な課題も生じるようになり、全てを行政が担うという発想の転換が求められています。

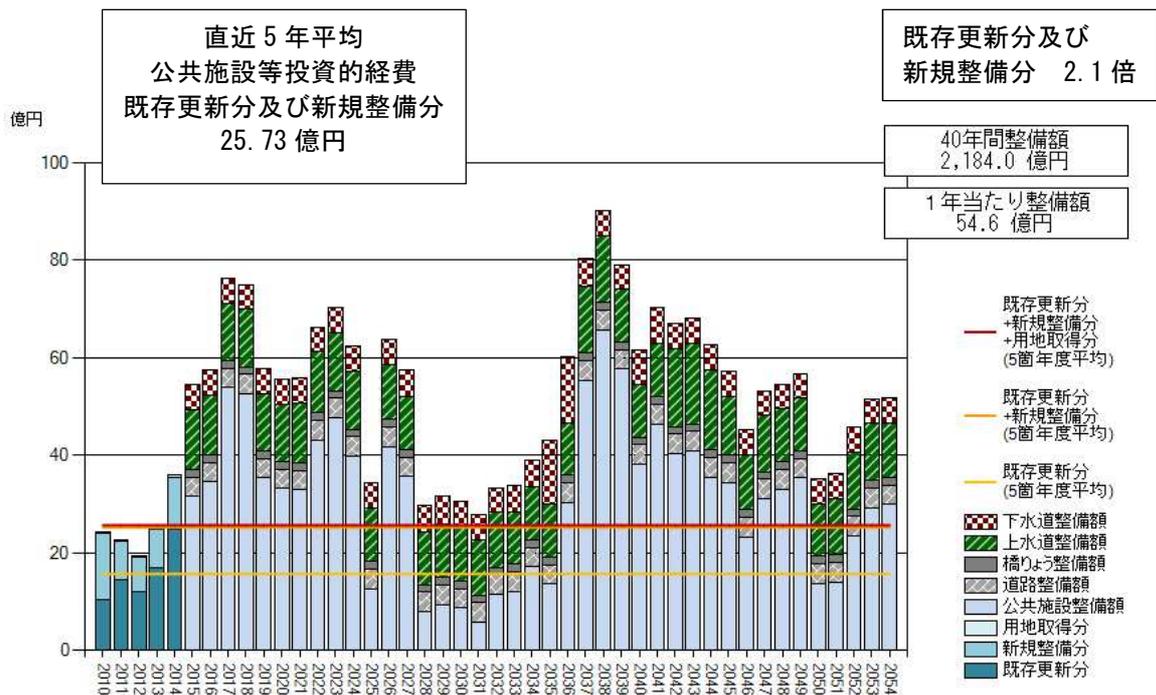
その一方で、余暇時間の増大や、心の豊かさを求める機運の高まりなどを背景として、人々のまちづくりへの参加意識が高まっていることから、必要な公共サービスを今後も提供するためには、市民、地域団体、NPO、ボランティア、企業などの地域全体で公共サービスを担う必要があります。

（3）公共施設等の老朽化

大規模な住宅地の開発により、昭和40年代頃から2000(平成12)年まで人口が急増したことに伴い、公共施設等の建設・整備を行いました。現在、公共施設等の約半数が既に築30年以上を経過し、今後40年間における公共建築物とインフラ施設を合わせた1年当たりの整備額は54.6億円との試算に至りました。

しかしながら、厳しい行財政運営が予想される中、全ての施設を維持・更新することは困難な状況であることから、2016(平成28)年度に策定した「名張市公共施設等総合管理計画」に基づき、公共施設等に係るマネジメントの実現を目指す必要があります。

【グラフ5】 今後40年間における公共施設等の更新費用



出典：名張市公共施設等総合管理計画（平成28年11月）

（4）市税収入の伸び悩み及び社会保障関連経費の増加

生産年齢人口の減少により、歳入の根幹をなす市税収入等の大幅な伸びが見込めない中で、高齢化の進行に伴う医療・介護といった社会保障関連経費の増加など、今後も厳しい行財政環境が続くと予想しています。

（5）適正な職員定数の維持

行政経営上、重要な経営資源である職員については、これまでの行財政改革で定員適正化に取り組んだ結果、2002（平成14）年4月1日現在の666人に対して、2018（平成30）年4月1日現在の職員数は198人減の468人となりました。

2016（平成28）年2月に策定した「名張市定員管理方針」では、限られた人員で、市民の理解と信頼が得られる行政運営を行うために、良質な行政サービスを継続して提供できる簡素で効率的な組織体制の構築を図るとともに、必要度や重要度の高い事務事業には必要に応じて重点的に職員を配分することや、職員一人ひとりの能力を最大限に発揮できるように職員を支える職場づくりの必要性を掲げています。

【表1】職員数（部門別）の推移

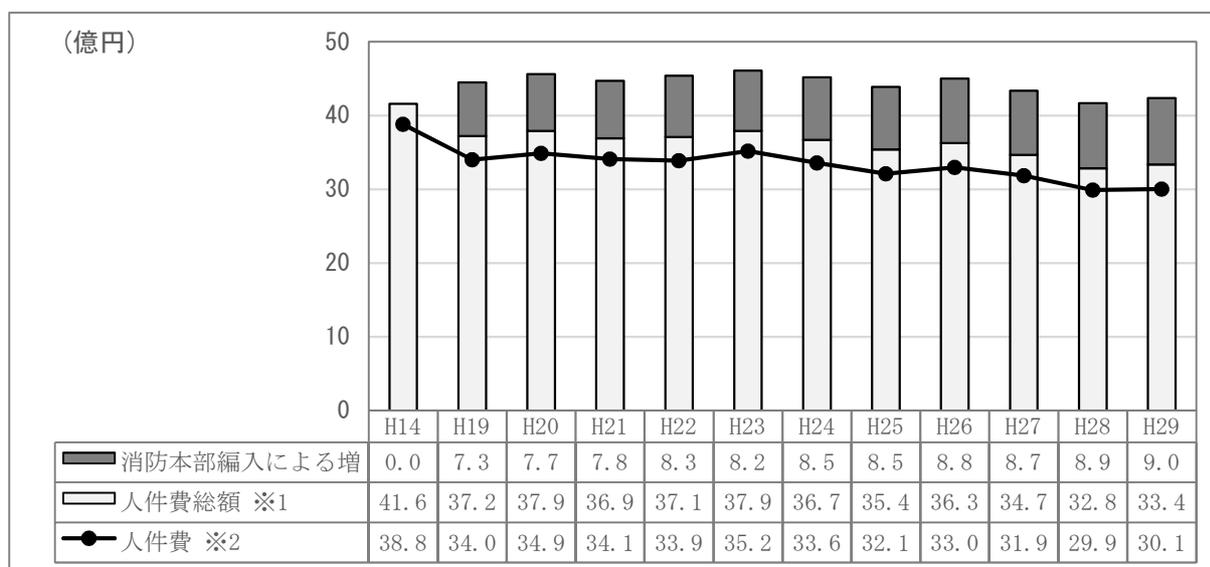
(人)

	H14	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30
合計職員数(A)	879	900	892	874	869	866	861	865	864	854	842	850	855
普通会計計	596	604	597	586	578	580	571	565	552	533	524	524	524
一般行政部門	461	393	387	382	369	364	362	360	353	336	331	330	331
教育部門	135	110	103	96	97	103	94	91	85	82	78	78	77
消防部門(B)	0	101	107	108	112	113	115	114	114	115	115	116	116
公営企業等会計計	283	296	295	288	291	286	290	300	312	321	318	326	331
病院会計(C)	213	216	215	215	217	223	231	236	249	261	263	270	271
水道会計	44	32	32	29	29	25	20	22	23	20	19	19	21
下水道会計	0	18	19	17	17	17	17	18	17	16	15	14	13
その他	26	30	29	27	28	21	22	24	23	24	21	23	26
消防部門・病院会計 を除いた職員数 ((A)-(B)-(C))	666	583	570	551	540	530	515	515	501	478	464	464	468
対H14比較	-	△83	△96	△115	△126	△136	△151	△151	△165	△188	△202	△202	△198

※1 「定員管理調査」より抜粋、職員数は各年4月1日時点の実績値

※2 定員管理計画の作成要領により、平成27年度から教育長（1名）を含めていません。

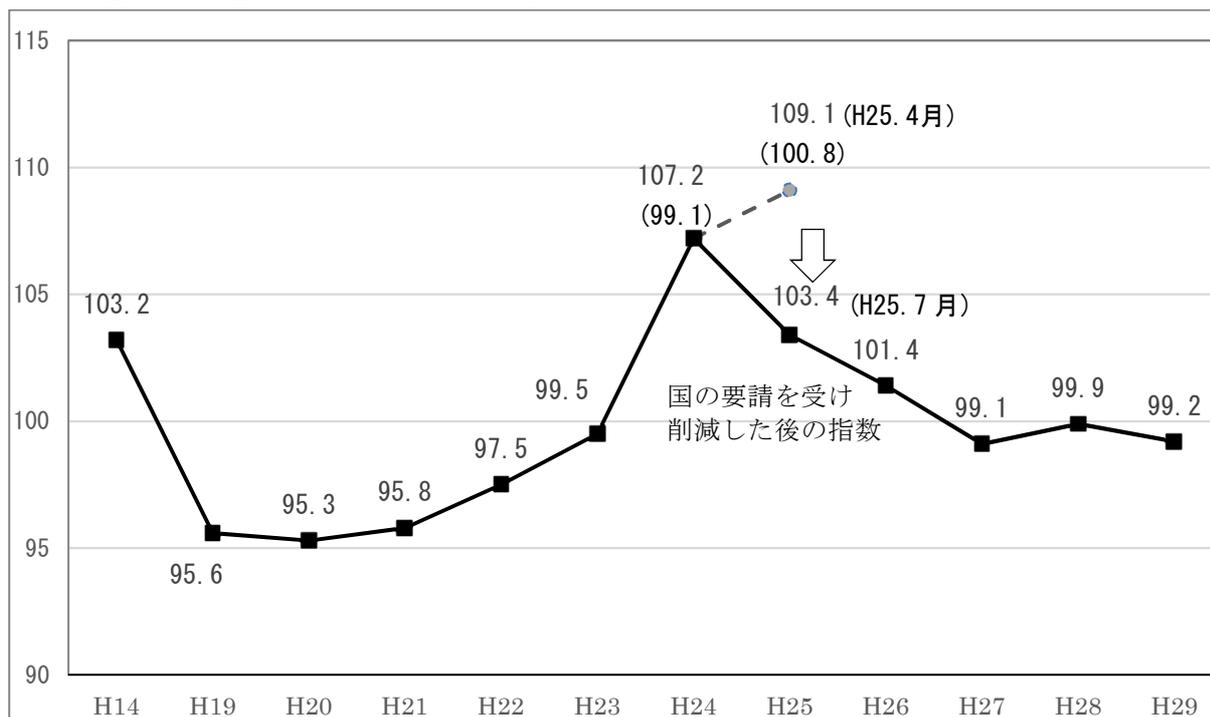
【グラフ6】一般会計人件費総額（一般財源ベース）の推移



※1 消防部門の職員数増加要素を除く

※2 消防部門の職員数増加要素、退職手当除く

【グラフ7】 ラスパイレス指数の推移



ラスパイレス指数 … 各地方公共団体の一般行政職の平均給料額（毎年度4月1日現在）を、職員の学歴別・経験年数別構成などが国と同一であると仮定し、国家公務員の平均給料額を100として算出した指数。

※ 平成24・25年度の（ ）内の指数は、国家公務員の時限的な（2年間）給与改定特例法による措置がないとした場合の参考値（注：東日本大震災の発生による未曾有の国難に対処するため、国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律が2012（平成24）年2月29日に公布され、2012（平成24）年4月1日から2年間国家公務員の給与が平均7.8%カットされている。）

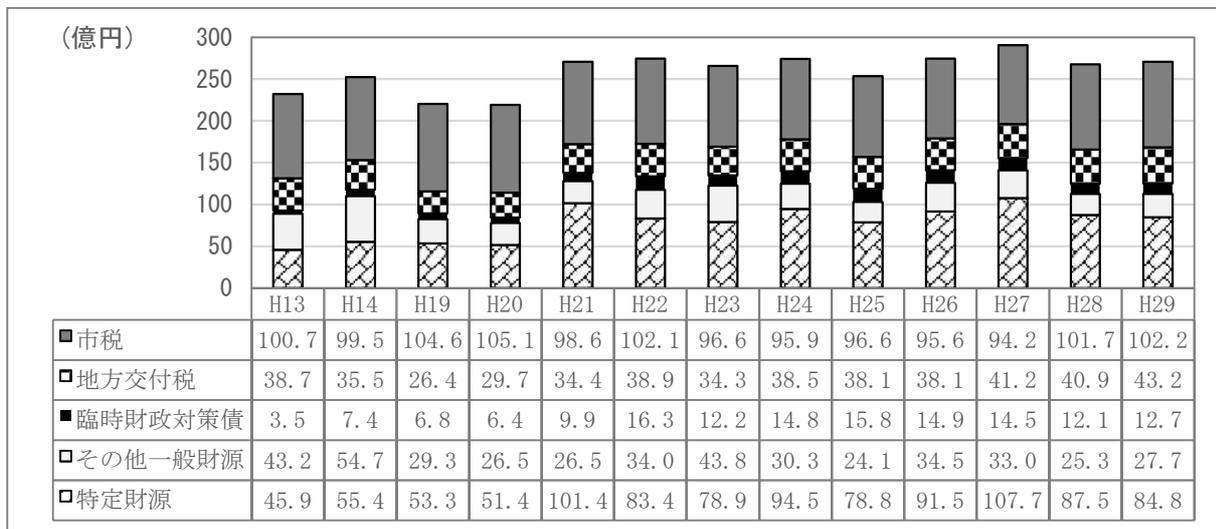
3 名張市の財政状況

(1) 歳入決算額の推移

歳入総額に占める市税の割合は約4割で、全国平均（平成28年度決算38.8%）と同程度の水準を維持しています。また、残る約6割のうち、大きな割合を占める地方交付税は、地方が標準的な行政サービスを実施するために、国が地方に代わって税金を徴収し、税収入の偏在を是正するための仕組みですが、一方で財源不足に伴って発行するに至った市債もあり、財政規模に対する公債費の割合の高さが、厳しい財政運営を招いている一つの要因になっています。今後も投資事業の抑制や延伸などにより、市債借入れを最小限に抑えるとともに、国の施策に左右されない市税をはじめとする自主財源のさらなる確保が重要です。

2016（平成28）年度からは、都市振興税及び法人市民税不均一課税の導入による固定資産税と市民税の増加もありますが、生産年齢人口の減少や地価の下落等により、市税収入の大幅な伸びは見込めません。さらに、地方交付税を含めた一般財源の減少は、本市の財政運営に直接大きな影響をもたらすことから、今後も国の動向を注視する必要があります。

【グラフ8】歳入決算額の推移



	H13	H14	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
歳入:総額(億円)	232.0	252.5	220.4	219.0	270.8	274.6	265.7	274.1	253.4	274.6	290.6	267.5	270.7
歳入:一般財源(億円)	186.1	197.1	167.0	167.6	169.4	191.2	186.8	179.6	174.6	183.1	182.9	177.2	185.9
歳入総額に占める市税割合	43.40%	39.40%	47.50%	48.00%	36.40%	37.20%	36.30%	35.00%	38.10%	34.80%	32.40%	38.00%	37.80%
歳入総額に占める一般財源割合	80.20%	78.10%	75.80%	76.50%	62.50%	69.60%	70.30%	65.50%	68.90%	66.70%	62.90%	66.26%	68.66%

	H13	H14	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
標準財政規模(億円)	154.8	148.2	144.7	151.5	153.9	155.1	155.5	155.0	156.7	155.3	157.7	157.2	158.3
前年度比(億円)	-	△6.6	0.5	6.7	2.4	1.2	0.5	△0.6	1.8	△1.5	2.4	△0.5	1.1
H13年度比(億円)	-	△6.6	△10.0	△3.3	△0.9	0.3	0.8	0.2	1.9	0.5	2.9	2.5	3.5

(2) 歳出決算額の推移

歳出総額に占める義務的経費の割合は、10年ほど前から増加傾向にあります。

性質別では、人件費は、定員適正化計画に基づく職員数の抑制をはじめ、給与の抑制措置等による減少要素があるものの、団塊の世代の大量退職等による退職手当の増加により全体としては、横ばいとなっています(2007(平成19)年度からの人件費は、消防部門の編入により増加となっています。)

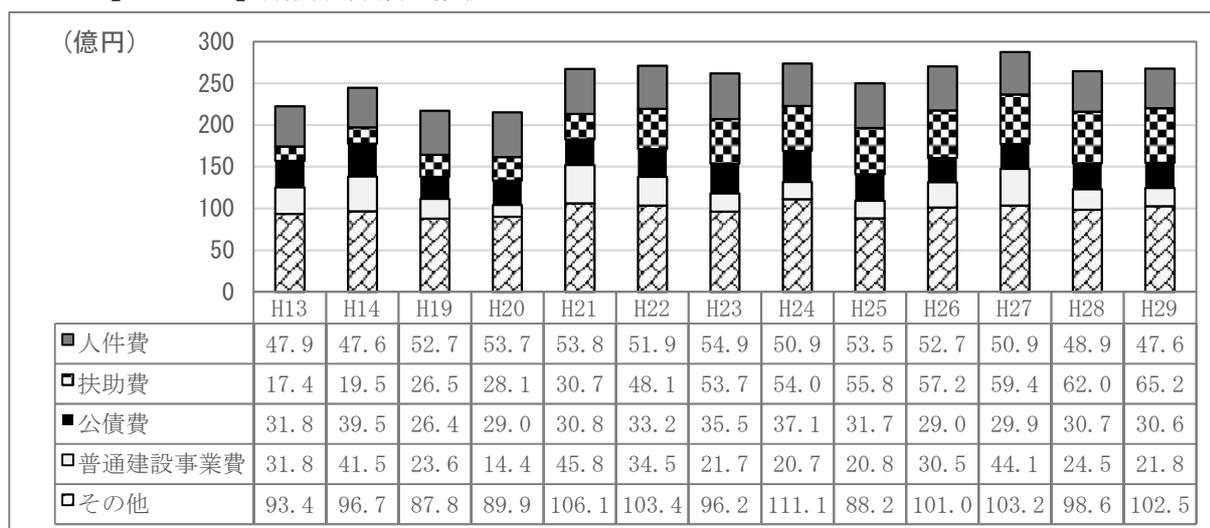
扶助費についても、高齢化等に伴う生活保護費や障害者自立支援費等の自然増をはじめ、保育所民営化による措置費や児童手当等の拡充等により大幅な増加となっています。

公債費は、地方交付税の代替財源である臨時財政対策債の償還費の増加をはじめ、土地区画整理事業会計や消防組合の市債を一般会計へ編入するなど、増加傾向にありましたが、地域開発債の償還終了や普通建設事業が抑制傾向であるなど、臨時財政対策債の償還費を除くと、中長期的には減少要因も見られます。

普通建設事業費については、各年度の事業量によりバラツキがありますが、鴻之台公共施設用地や希中央公益施設用地の買戻し経費をはじめ、土地開発公社の清算に伴う代位弁済経費等、財政健全化を目的とした経費負担が多くを占めており、消防庁舎等の建設や学校の耐震改修等、市民の安全安心に関わる事業等を除けば、近年、ハード整備は抑制傾向にあります。

今後、人件費については、「定員管理方針」に基づく、適正な職員数の維持に努めることとしています。扶助費については、高齢化の進行等により今後も増加が続き、普通建設事業費についても、これまで既存施設の修繕・更新を抑制してきたことにより、計画的な改修が必要となることから、引き続き、事業の取捨選択等による歳出抑制や更なる事業の効率化が必要となります。

【グラフ9】歳出決算額の推移



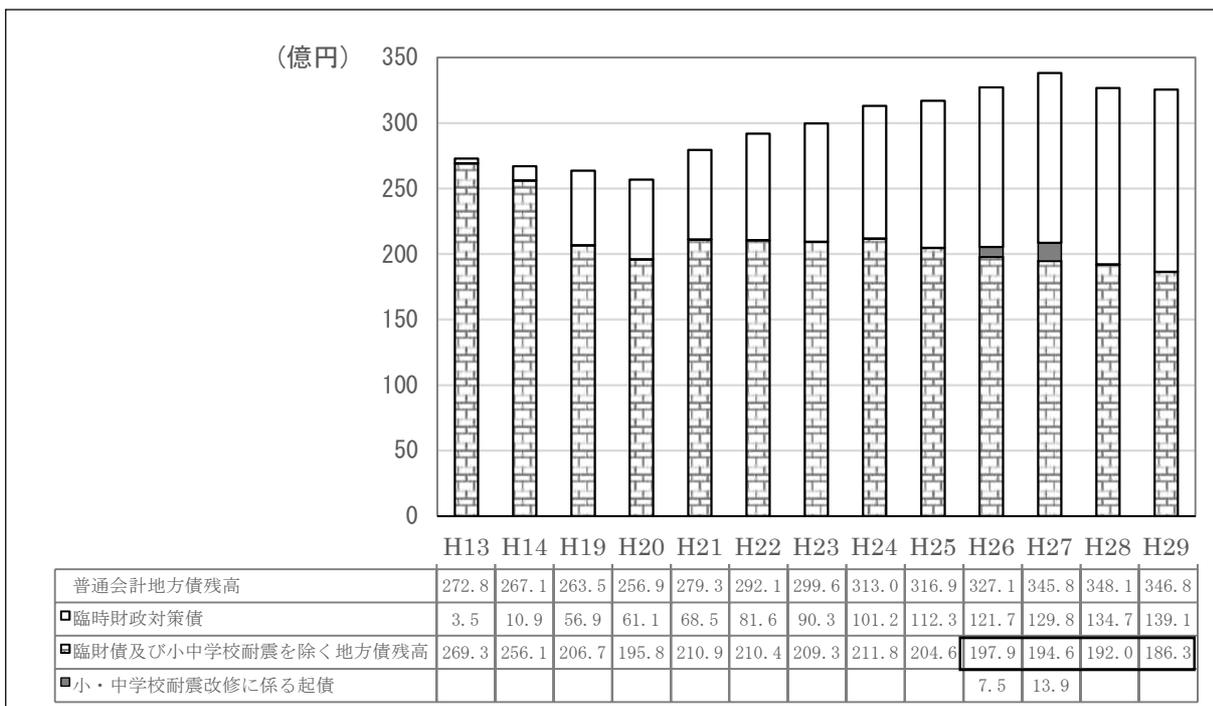
	H13	H14	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
歳出:総額	222.2	244.7	217.0	215.0	267.2	271.1	262.0	273.8	250.0	270.4	287.5	264.7	267.6
歳出:一般財源	176.3	189.3	163.7	163.6	165.7	187.7	183.2	179.3	171.2	178.9	179.9	177.2	182.8
歳出総額に占める 義務的経費割合	43.70%	43.50%	48.70%	51.50%	43.10%	49.10%	55.00%	51.90%	56.40%	51.40%	48.80%	53.50%	53.60%
歳出総額に占める 一般財源割合	79.30%	77.40%	75.40%	76.10%	62.00%	69.20%	69.90%	65.50%	68.50%	66.20%	62.60%	67.00%	68.30%

(3) 市債残高の推移

本市の市債残高（普通会計ベース）は、1999（平成11）年度から2008（平成20年）度までについては、普通建設事業の抑制により、普通交付税の代替財源である臨時財政対策債を除くと減少していました。しかしながら、2009（平成21）年度からは、土地開発公社の健全化計画に沿った鴻之台公共施設用地や希中央公益施設用地の買戻し経費をはじめ、団塊世代職員の大量退職に伴う退職手当の増加、さらには土地開発公社の解散に係る債務の代位弁済経費、消防庁舎等の建設や学校の耐震改修等、多額の経費負担が集中したことから、市債残高は一転増加となりました。

また、土地開発公社の清算完了など、財政健全化の取組が進んでいることや、普通建設事業の抑制等により市債残高の減少に努めていますが、一方で、小・中学校への空調設備設置事業、中学校給食の導入や既存の公共施設の老朽化に伴う大規模改修等、新たな経費負担が課題となっています。

【グラフ10】市債残高の推移



(4) 基金残高の推移

市の貯金である基金のうち、財源を調整するための基金として財政調整基金及び減債基金があり、これらの基金残高の増減が実質的な収支を示しています（定額運用基金である土地開発基金は除く。）。

これらの財源調整のための基金は、1995（平成7）年度では約60億円の残高がありましたが、主要事業の実施や収収不足等を補うために取り崩さざるを得なくなり、2002（平成14）年度にはほぼ枯渇状態となりました。

その後も低い水準で推移し（2010（平成22）年度の一時的な増は、企業の吸収合併に伴う法人市民税の一時的増収分の積立てによる）、基金による年度間調整が困難な状況になっていましたが、2016（平成28）年度は、経費の節減や使い残し予算を徹底するなどして、基金の取崩しを抑制するとともに、2016（平成28）年度及び2017（平成29）年度当初予算で、基金にそれぞれ5,000万円を積み立てる予算を計上した結果、3億6,182万円の残高となりました。

財政調整基金は標準財政規模の10～15%が適正水準といわれており、本市では15～20億円程度の積立てが必要であることから、健全で持続可能な財政構造への転換を図るためにも、今後、計画的に基金の積立てを進める必要があります。

【グラフ11】基金残高の推移

