Ⅱ．持続可能な行財政運営に向けた取組（令和元年度の成果報告）

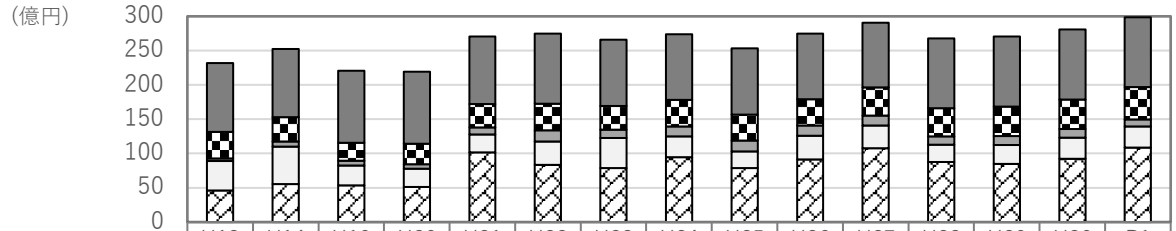
1．「持続可能な行財政運営に向けた取組方針」の基本的な考え方

かつてない少子高齢社会の到来や、精神的な豊かさ、生活の質の向上を重視する価値観の多様化など、社会経済情勢や市民ニーズが変化していく中で、そうした変化に柔軟に対応し、持続可能な行財政運営の確立が求められています。

そうした中、今後の財政運営において、歳出では高齢化の進行等による扶助費や老朽化する公共施設等の維持・更新費等の増加が見込まれる一方で、歳入では生産年齢人口の減少により市税収入の伸びが見込めず、また国の地方に対する財政措置も流動的であることから、恒常的な財源不足となることも予想されます。

そこで、令和元年度から令和４年度を計画期間とする名張市総合計画『新・理想郷プラン』の第２次基本計画では「持続可能な行財政運営に向けた取組方針」を掲げ、歳入に見合う予算規模の適正化を図りながら、総合計画に掲げる施策を効果的に推進するため、引き続き行財政改革に取り組み、持続可能な行財政運営と市民の期待に応えることのできる魅力ある名張づくりにつなげることとしています。

【グラフ１】一般会計歳入決算額の推移

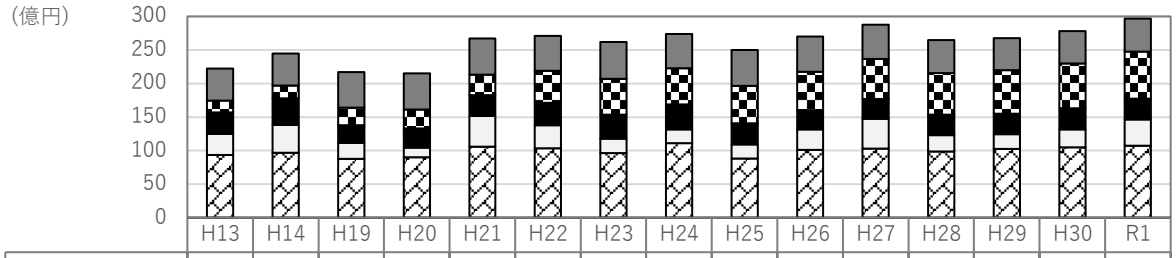


	H13	H14	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
市税	100.7	99.5	104.6	105.1	98.6	102.1	96.6	95.9	96.6	95.6	94.2	101.7	102.2	102.0	101.8
地方交付税	38.7	35.5	26.4	29.7	34.4	38.9	34.3	38.5	38.1	38.1	41.2	40.9	43.2	43.2	47.0
臨時財政対策債	3.5	7.4	6.8	6.4	9.9	16.3	12.2	14.8	15.8	14.9	14.5	12.2	12.7	12.4	10.6
その他一般財源	43.2	54.7	29.3	26.5	26.5	34.0	43.8	30.3	24.1	34.5	33.0	25.3	27.7	30.8	30.8
特定財源	45.9	55.4	53.3	51.4	101.4	83.4	78.9	94.5	78.8	91.5	107.7	87.5	84.8	92.3	108.4

【表１】一般会計歳入決算額の推移

	H13	H14	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
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	280.9	298.7
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	188.5	190.2
歳入総額に占める市税割合	43.4%	39.4%	47.5%	48.0%	36.4%	37.2%	36.3%	35.0%	38.1%	34.8%	32.4%	38.0%	37.8%	36.3%	34.1%
歳入総額に占める一般財源割合	80.2%	78.1%	75.8%	76.5%	62.5%	69.6%	70.3%	65.5%	68.9%	66.7%	62.9%	66.3%	68.7%	67.1%	63.7%

【グラフ２】一般会計歳出決算額の推移



	H13	H14	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
■人件費	47.9	47.6	52.7	53.7	53.8	51.9	54.9	50.9	53.5	52.7	50.9	48.9	47.6	48.2	48.8
◘扶助費	17.4	19.5	26.5	28.1	30.7	48.1	53.7	54.0	55.8	57.2	59.4	62.0	65.2	67.2	70.2
■公債費	31.8	39.5	26.4	29.0	30.8	33.2	35.5	37.1	31.7	29.0	29.9	30.7	30.6	31.1	31.3
□普通建設事業費	31.8	41.5	23.6	14.4	45.8	34.5	21.7	20.7	20.8	30.5	44.1	24.5	21.8	27.0	39.2
☒その他	93.4	96.7	87.8	89.9	106.1	103.4	96.2	111.1	88.2	101.0	103.2	98.6	102.5	104.9	107.1

【表２】一般会計歳出決算額の推移

	H13	H14	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
歳出:総額(億円)	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	278.3	296.6
歳出:一般財源(億円)	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	186.0	188.2
歳出総額に占める義務的経費割合	43.7%	43.5%	48.7%	51.5%	43.1%	49.1%	55.0%	51.9%	56.4%	51.4%	48.8%	53.5%	53.6%	52.6%	50.7%
歳出総額に占める一般財源割合	79.3%	77.4%	75.4%	76.1%	62.0%	69.2%	69.9%	65.5%	68.5%	66.2%	62.6%	67.0%	68.3%	66.8%	63.4%

2.「持続可能な行財政運営に向けた取組方針」に係る取組の方向性と取組成果

「持続可能な行財政運営に向けた取組方針」では、「（1）協働のまちづくりと多様な主体との連携の推進」「（2）行政経営における最適化の推進」「（3）持続可能な財政運営の確立」の３項目を「取組の方向性」とし、「（2）行政経営における最適化の推進」については、「ア　行政経営の転換」「イ　職員の意識改革と人材育成」「ウ　便利で快適な行政サービスの実現」の三つの小項目を設けています。

本項では、各取組の方向性に沿って、令和元年度における取組成果を報告します。

【図１】持続可能な行財政運営に向けた取組に係る基本的な考え方

（1）協働のまちづくりと多様な主体との連携の推進

- 「ゆめづくり地域交付金事業」、「ゆめづくり協働事業」、「名張ゆめづくり協働塾」などを通して地域づくり組織と行政が連携・協働しながら、地域課題の解決に向け取り組みました。特に「名張ゆめづくり協働塾」では、研修会や地域づくり組織同士の情報を共有しながら、名張の強みである地域づくり組織の取組を尊重し、連携を図りました。

- 市民活動団体やＮＰＯなど、様々な団体が活発な活動を行うための中間支援機能である市民活動支援センターでは、各種団体等の運営や情報提供等の支援を行うとともに、各種団体等と専門知識を持つ人とをつないでコーディネートする「おきがる出前講座」や市民活動を立ち上げる団体への初動支援を実施しました。また、市民活動支援センターなど四つの機能を持つ市民情報交流センターのホームページをリニューアルし、分かりやすく情報を発信しました。

- 「広報なばり」をはじめ、市ホームページやＳＮＳなど多様な情報媒体の特性を生かし効果的に情報を発信しました。また、パブリックコメントや市民意識調査、「市長への手紙」などの広聴制度を通じて、市民からの意見や提案を市政に反映しました。

- 「体育施設」「武道交流館いきいき」「市民センター」「国津の杜」の施設管理について、民間のノウハウや市民が求めるきめ細かなサービスを提供するため、引き続き指定管理者制度を採用し、更なる住民サービスの向上と、より効果的・効率的な公共施設の運営に取り組みました。

- ＰＦＩ手法（＝民間資金等の活用手法）やＰＰＰ手法（＝公民連携）について、三重県と百五銀行が共同運営するプラットフォームに参画するなど、その調査・研究に取り組みました。

（2）行政経営における最適化の推進

ア　行政経営の転換

- 社会経済状況の変化に伴う新たな行政課題や、多様化・高度化する市民ニーズに対し、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、「名張市定員管理方針」に基づき、事務量とのバランスに配慮しながら、職員数と職員配置の適正管理を進めました。

【表３】職員数（部門別）の推移

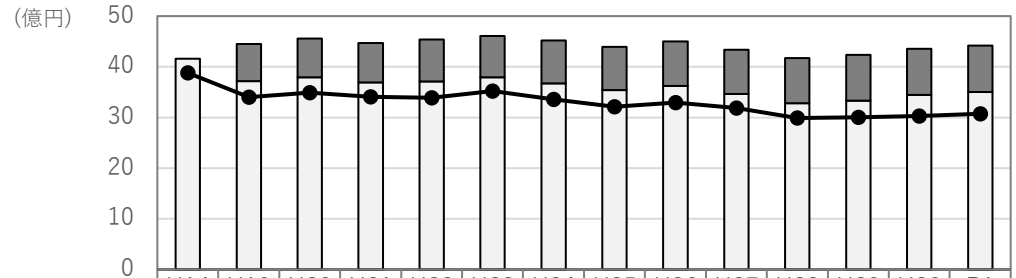
単位：人

	H14	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
合計職員数(A)	879	900	892	874	869	866	861	865	864	854	842	850	855	849	829
普通会計 計	596	604	597	586	578	580	571	565	552	533	524	524	524	521	506
一般行政部門	461	393	387	382	369	364	362	360	353	336	331	330	331	328	316
教育部門	135	110	103	96	97	103	94	91	85	82	78	78	77	77	73
消防部門(B)	0	101	107	108	112	113	115	114	114	115	115	116	116	116	117
公営企業等会計 計	283	296	295	288	291	286	290	300	312	321	318	326	331	328	323
病院会計(C)	213	216	215	215	217	223	231	236	249	261	263	270	271	273	259
水道会計	44	32	32	29	29	25	20	22	23	20	19	19	21	18	19
下水道会計	0	18	19	17	17	17	17	18	17	16	15	14	13	12	18
その他	26	30	29	27	28	21	22	24	23	24	21	23	26	25	27
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	460	453
対H14比較	-	△83	△96	△115	△126	△136	△151	△151	△165	△188	△202	△202	△198	△206	△213

- 限られた行政資源で、多様化・高度化する市民ニーズや新たな行政課題に的確に対応するため、１年間の取組を「行政評価報告書」として取りまとめ、効率性や有効性の観点からＰＤＣＡサイクルに基づき、施策並びに事務事業及び補助金等の評価・検証を行いました。

- 国・県の動向や他自治体との均衡に配慮しながら、給料・諸手当の適正水準の維持を図るとともに、職員の士気の高揚と組織の活性化を目標とした、目標管理制度や人事評価制度の適切な運用に努めました。また、各種研修や各部局における業務向上委員会の取組を推進しました。

【グラフ３】一般会計人件費総額（一般財源ベース）の推移

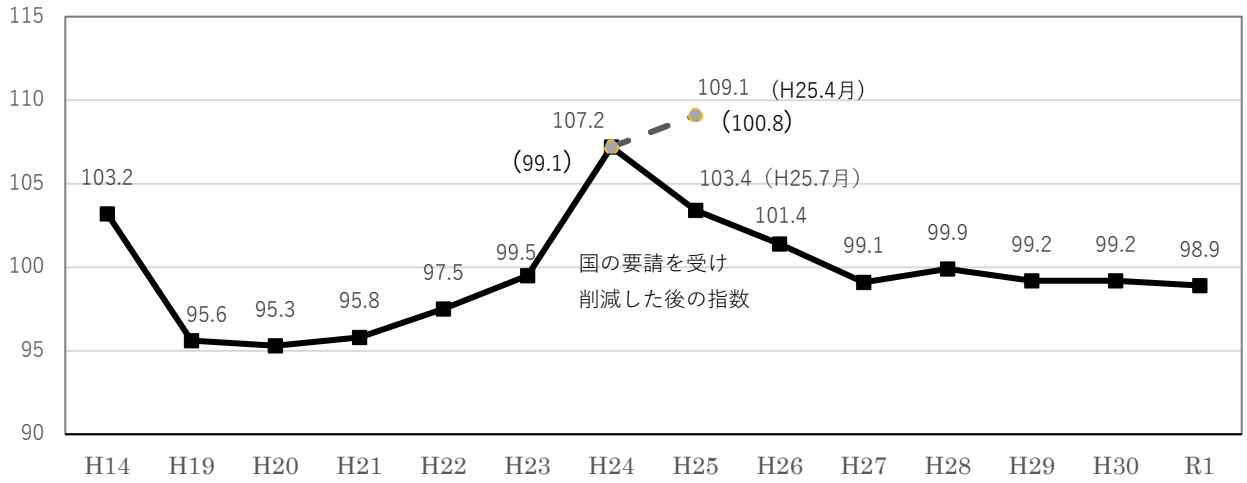


	H14	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
消防本部編入による増	0.0	7.3	7.7	7.8	8.3	8.2	8.5	8.5	8.8	8.7	8.9	9.0	9.1	9.2
人件費総額 ※1	41.6	37.2	37.9	36.9	37.1	37.9	36.7	35.4	36.3	34.7	32.8	33.4	34.5	35.0
人件費 ※2	38.8	34.0	34.9	34.1	33.9	35.2	33.6	32.1	33.0	31.9	29.9	30.1	30.3	30.7

※１　消防部門の職員数増加要素を除きます。

※２　消防部門の職員数増加要素、退職手当を除きます。

【グラフ４】ラスパイレス指数の推移



※ラスパイレス指数：国家公務員行政職俸給表（一）の適用者の俸給月額を１００とした場合の地方公務員一般行政職の給与水準。なお、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（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、平均７．８％カットされている。）

- 法令により設置を義務付けられた機関を除く、審議会、協議会などの附属機関について、「名張市審議会等の設置及び運営に関する指針」に基づき、設置の必要性、委員構成や選出方法の見直しなどに取り組み、同指針の更なる実効性を担保するため、「事前協議」に係る規定を追加する一部改正を行いました。

イ　職員の意識改革と人材育成

- 「業務向上委員会」等おける事務改善の取組について、１１部局（昨年度１０部局）が活動を行っており、取組の成果についても、３分の２程度に当たる部局が「期待していた程度の効果があった」と回答しています。

  また、職員の不注意などに起因する事務処理ミスや個人情報の漏えいは、市政への信頼を損な

いかねないことから、ヒューマンエラー等の防止についても、事務改善等の取組と並行して、全庁的に取り組みました。

- 職員一人一人の資質向上を図り、労働生産性の向上を目指して、担当監・室長級の管理職員を対象に、民間企業の経営者を招いて、事務改善研修会を開催し、受講者の９８％が事務改善に取り組む必要があるなどと回答しており、意識改革につなげることができました。また、人事評価制度において、業績評価との能力評価を通して、能力開発・人材育成、職員のチャレンジ意識の向上を図りました。

- 改正労働基準法の趣旨を踏まえ、時間外勤務命令の上限時間を設定し、時間外勤務が一定時間を超える職員とその所属長に対して毎月通知を行うなど、時間外勤務の抑制を図りました。また、年次有給休暇を年間１２日以上取得することを目標に、「休暇計画表」の活用を周知するなど、メリハリのある働き方の実現、適切なワーク・ライフ・バランスを推進しましたが、令和元年５月の大型連休中の窓口開設や県知事・県議会議員・参議院議員の選挙が執行されたこともあり、時間外勤務の抑制につなげることができませんでした。

ウ　便利で快適な行政サービスの実現

- これまで可能な範囲の手続をワンストップ化し、ワンストップで対応できない手続については、案内を充実する形で、窓口を運用してきました。
　一方で、ワンストップ窓口の実現に向けて検討を進める中で、ワンストップ化することでかえって待ち時間が長くなるなど、サービスの低下につながることも明らかになってきたことから、従来のワンフロア一の形を踏襲しつつ、各窓口間で利用する連絡票や委任状の様式を統一するなど最小限の移動で、円滑に手続ができるよう改善に向けた検討を進めました。

- 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を図るため、マイナンバーカード取得の推進に努め、令和元年度末の取得率は、三重県平均を上回る１４．３２％になりました。

（3）持続可能な財政運営の確立

- 社会経済状況の変化や新たな行政課題に的確に対応し、持続可能な財政運営を進めるため、計画的な財政運営に取り組みましたが、（新）桔梗が丘中学校の大規模改修や小学校への空調設置など大規模投資事業において、予算編成時には想定していなかった国庫補助対象外経費が発生し、国庫補助金が減少するとともに、財政措置の無い市債に係る借入額が増高したことなどにより、以下のとおりとなりました。

将来負担比率：	平成２９年度末	１８５.９％【策定時】
	令和　元年度末	１９１.３％【成果値】
	令和　４年度末	１８２.７％【目標値】

【表４】財政指標（普通会計）及び健全化判断比率の推移

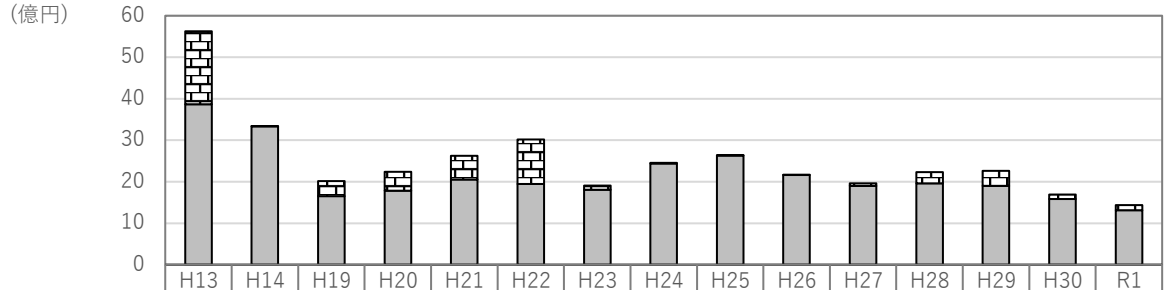
	H14	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
経常収支比率(%)	96.1	93.1	95.8	93.1	92.3	98.8	99.0	97.6	99.7	98.6	99.7	99.7	99.7	100.3
財政力指数(3カ年平均)	0.754	0.807	0.816	0.800	0.767	0.757	0.746	0.750	0.739	0.735	0.732	0.723	0.719	0.707
健全化判断比率(※) 実質赤字比率(%)	-	- (12.77)	- (12.75)	- (12.74)	- (12.74)	- (12.74)	- (12.74)	- (12.73)	- (12.74)	- (12.72)	- (12.73)	- (12.72)	- (12.72)	- (12.72)
連結赤字比率(%)	-	- (17.77)	- (17.75)	- (17.74)	- (17.74)	- (17.74)	- (17.74)	- (17.73)	- (17.74)	- (17.72)	- (17.73)	- (17.72)	- (17.72)	- (17.72)
実質公債費比率(%)	16.0 (25.0)	15.7 (25.0)	15.9 (25.0)	16.5 (25.0)	17.2 (25.0)	17.7 (25.0)	17.0 (25.0)	16.3 (25.0)	15.5 (25.0)	15.7 (25.0)	15.9 (25.0)	16.2 (25.0)	16.1 (25.0)
将来負担比率(%)	215.4 (350.0)	215.6 (350.0)	219.0 (350.0)	225.0 (350.0)	226.9 (350.0)	209.7 (350.0)	181.2 (350.0)	186.8 (350.0)	179.8 (350.0)	194.4 (350.0)	185.9 (350.0)	190.3 (350.0)	191.3 (350.0)

※健全化判断比率：自治体の財政破綻を防止することを目的に、平成１９年６月に制定された「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」に規定されている指標で、自治体の財政の健全度を判断するものです。（ ）内の数値は「早期健全化基準」を示しており、４指標のいずれかが、この基準を超えると「財政健全化団体」となります。なお、算定数値がないものは「－」で表示しています。また「実質赤字比率」及び「連結赤字比率」の（ ）内の数値は、その年度の「標準財政規模」によって変動します。

- 社会経済状況の変化に伴う新たな財政需要に対応するために、財政調整基金の残高水準とされている標準財政規模の１０％（約１５億円）を視野に入れ、計画的な積立を予定していましたが、（新）桔梗が丘中学校の大規模改修や小学校への空調設置など大規模投資事業における非適債経費の増加や国民健康保険特別会計の収支悪化に伴う当該会計からの繰入金減などにより、以下のとおりとなりました。

財政調整基金の残高：平成２９年度末　　約３．６億円【策定時】
令和　元年度末　　約１．２億円【成果値】
令和　４年度末　　約６億円　　【目標値】

【グラフ５】基金残高の推移

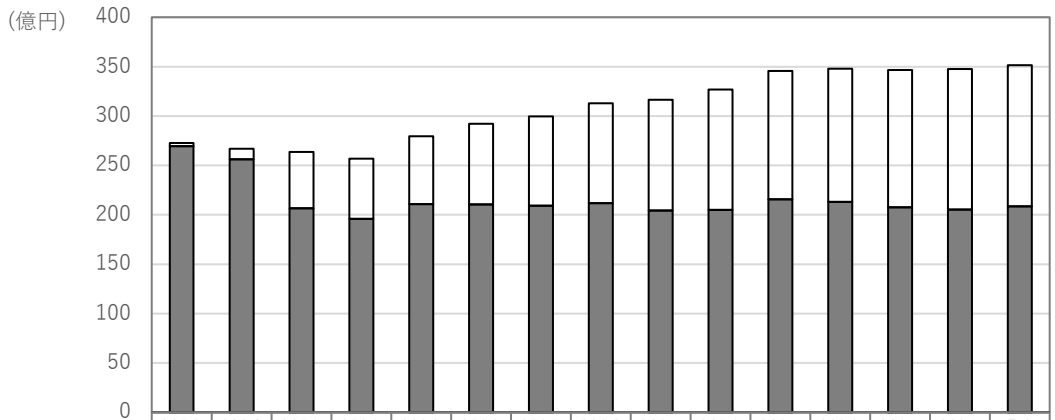


	H13	H14	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
財政調整基金	17.58	0.05	3.62	4.55	5.69	10.77	1.03	0.14	0.01	0.01	0.62	2.73	3.62	1.10	1.24
その他基金	38.65	33.35	16.53	17.83	20.55	19.44	18.07	24.43	26.32	21.64	18.97	19.60	18.97	15.84	13.15

- 後年度における公債費の増加は、中長期的な財政の硬直化を招くおそれがあることから、予算編成過程における財源確保の取組及び事業費の精査並びに一般財源の状況を勘案しつつ、可能な限り市債発行額の抑制に努めましたが、（新）桔梗が丘中学校の大規模改修や小学校への空調設置など、やむを得ない事情により市債を発行して取り組まなければならない事業もあり、以下のとおりとなりました。

市債残高（臨時財政対策債を除きます）：平成２９年度末　約２０７．５億円【策定時】
令和　元年度末　約２０８．６億円【成果値】
令和　４年度末　１８７．５億円【目標値】

【グラフ６】市債残高の推移



	H13	H14	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
一般会計地方債残高	247.4	240.8	240.8	235.1	294.4	303.6	306.3	314.3	316.5	326.8	345.6	347.9	346.6	347.7	351.5
□臨時財政対策債	3.5	10.9	56.9	61.1	68.5	81.6	90.3	101.2	112.3	121.7	129.8	134.7	139.1	142.4	142.9
■臨財債を除く地方債残高	269.3	256.1	206.7	195.8	210.9	210.4	209.3	211.8	204.2	205.1	215.8	213.2	207.5	205.3	208.6

- 市税等の収納率向上は、自主財源の確保はもとより、税負担の公平性及び受益者負担適正化の観点で重要な課題であることから、未収金対策に取り組みました。

- 県下でも低水準の国民健康保険税率をこれまで１３年間据え置いてきましたが、国民健康保険加入者数とともに税収が減少する中、一人当たりの医療費が増加するなど、厳しい財政状況が続いていることから、今後も健全で安定した国民健康保険制度を維持するため、国民健康保険の税率改定に取り組みました。

- 国・県の資金や交付税措置のある有利な地方債を積極的に活用するとともに、ふるさと納税では寄附の受入体制を整備し、歳入確保に努めました。また、封筒や広報等への広告掲載や公共施設へのネーミングライツ（公共施設等の命名権）などの取組を継続しました。

- 効果的な利用が見込めない施設及び資産等については、売却や貸付け等により　収入の確保を図ることで、経費の縮減に努めるとともに、民間事業者との「対話」を通じ、広く意見や提案を求め、市場性を把握する調査手法についても、併せて検討しました。

- 一般会計から特別会計や公営企業会計への繰出金については、経費負担のルールに沿った「基準内繰出」を基本としつつ、各会計における独立採算性を高めることで、一般会計における繰出金抑制などの負担軽減に取り組みました。

  各会計においては、それぞれ「名張市公共下水道事業経営戦略」「名張市水道事業基本計画（水道ビジョン）」「第２次名張市立病院改革プラン」及び「同実施計画」等の着実な推進により、経営の健全化に努めました。

- 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、令和２年度中に個別施設毎の長寿命化計画（＝個別施設計画）を策定するよう国が方針を示していることから、個別施設計画に記載すべき事項をはじめ、各府省が提供している個別施設計画策定のためのマニュアル・ガイドラインの紹介など、個別施設計画の策定に係る情報提供を行うとともに、個別施設計画の策定促進に努めました。また、公共施設を多く所管している部局では、一般財団法人地域総合整備財団（ふるさと財団）による「公民連携アドバイザー派遣事業」を活用して、外部講師を招き、部内研修会を開催し、個別施設計画の策定に向けた調査・研究に取り組みました。

（4）取組効果額

（単位：億円）

区　　分	令和元年度 効果額
（1）　協働のまちづくりと多様な主体との連携の推進 【アウトソーシングや民間活力の導入など】	―
（2）　行政経営における最適化の推進	０．８４
ア　行政経営の転換 【コンビニＡＥＤの活用（０．０４）や給与の削減（０．４８）など】	０．８４
イ　職員の意識改革と人材育成 【時間外勤務の抑制など】	―
ウ　便利で快適な行政サービスの実現 【窓口サービスの利便性向上やＩＣＴを活用した行政サービスの充実など】	―
（3）　持続可能な財政運営の確立 【ふるさと納税（０．７８）や都市振興税（８．５）など】	１１．４７
事務事業見直し以外の取組	―
合　　計	１２．３１