

5. 持続可能な行財政運営に向けた取組（令和2年度の成果報告）

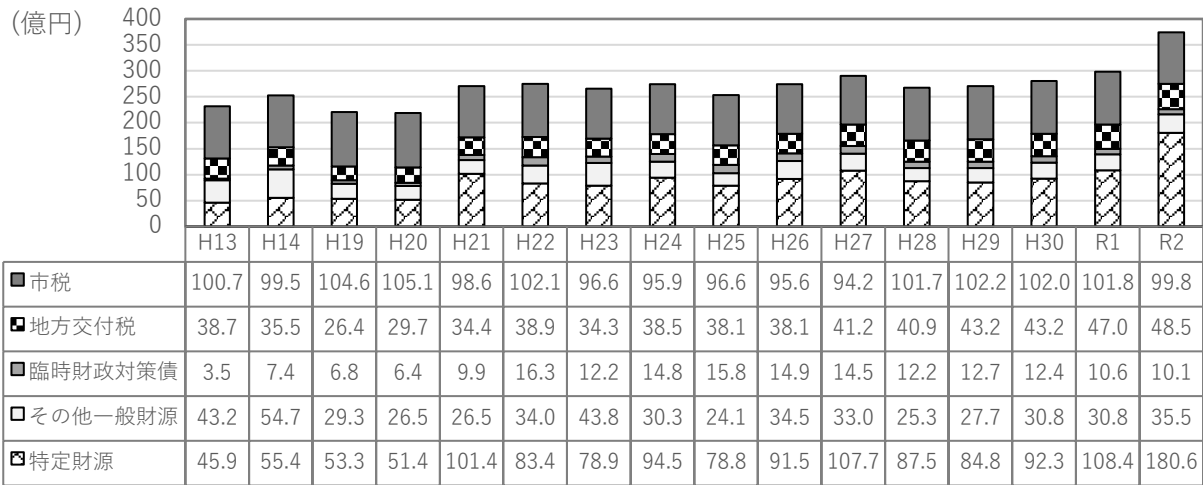
(1) 「持続可能な行財政運営に向けた取組方針」の基本的な考え方

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ななど、社会経済情勢や市民ニーズが変化していく中、これらの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。

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年度まで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であります。

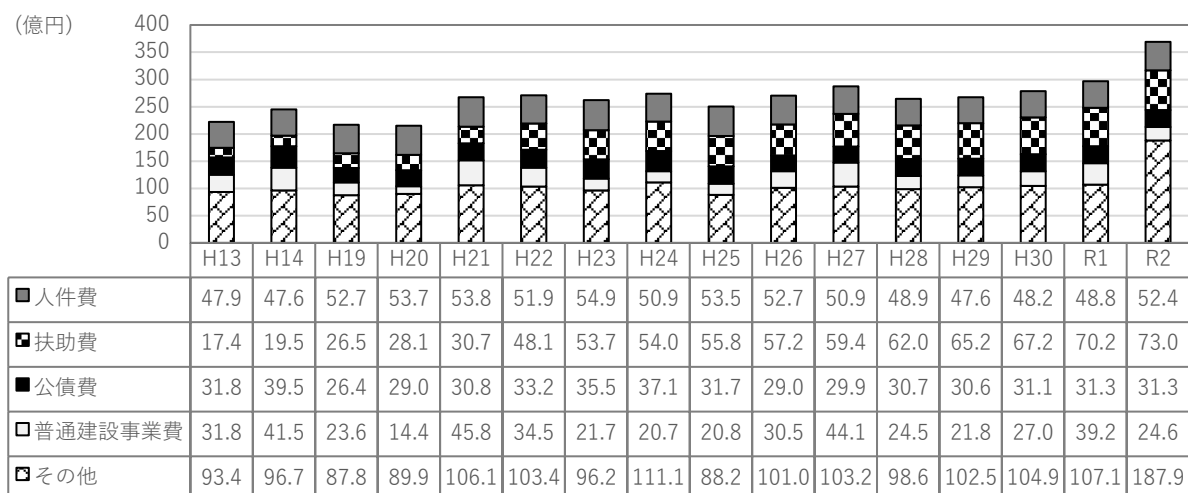
【グラフ1】一般会計歳入決算額の推移



【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	R2
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	374.6
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	193.9
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%	26.7%
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%	51.8%

【グラフ 2】一般会計歳出決算額の推移



【表 2】一般会計歳出決算額の推移

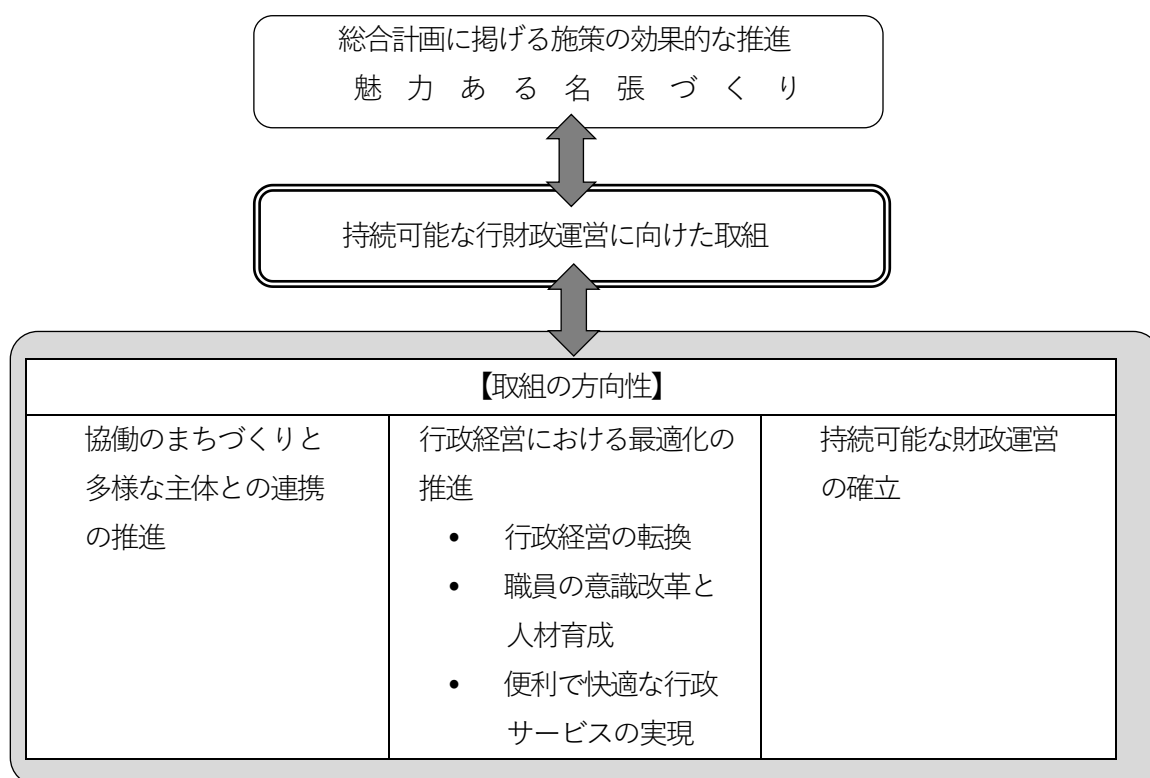
	H13	H14	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
歳出:総額(億円)	222.2	244.7	217.0	215.0	267.2	271.1	262.0	273.8	250.0	270.4	287.5	264.7	267.6	278.3	296.6	369.2
歳出:一般財源(億円)	176.3	189.3	163.7	163.6	165.7	187.7	183.2	179.3	171.2	178.9	179.9	177.2	182.8	186.0	188.2	188.6
歳出総額に占める義務的経費割合	43.7%	43.5%	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%	42.4%
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%	51.1%

(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、「ア 協働のまちづくりと多様な主体との連携の推進」「イ 行政経営における最適化の推進」「ウ 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、「イ 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3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2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



ア 協働のまちづくりと多様な主体との連携の推進

- 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。特に地域づくりの組織力を更に充実させていくため、他地域の実践者を招きシンポジウムを開催しました。コロナ禍により人数制限を設けましたが、動画配信を行い、地域づくり組織の役員のほか、市民の方にもご覧いただけるようにしました。
- 市民活動団体やNPO法人など、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相談・支援を行うとともに、市民活動団体の発掘やNPO法人の立ち上げ支援を行いました。
- 若者のパワーとアイデアでまちおこしにつなげようと、名張地区まちづくり協議会が主催して「名張学園祭」を開催しました。また、地域づくり組織の会長をはじめ役員の方に、高校生らの市への事業提案を聞く機会を設けるなど、若者との連携や新しい事業展開につなげる取組を行いました。
- 「広報なばり」をはじめ、ホームページやケーブルテレビ、ラジオ、SNSなど、それぞれの情報媒体の特性を生かしながら、市政や地域の情報を発信するとともに、地方創生や観光関連部署と連携し、InstagramやYouTubeなどで、市内外に向けたシティプロモーションに取り組みしました。また、「市長への手紙」やパブリックコメントなどの広聴制度、市民意識調査などを通して、市政に対する理解を深めていただくとともに、市民からの意見や提案を今後の施策・事業に反映しました。

- 青少年センター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。
- P F I 手法（＝民間資金等の活用手法）やP P P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への参画や、新たな官民連携手法であるP F S（Pay for Success＝成果連動型民間委託契約方式）の内閣府主催オンラインセミナーに参加するなど、その調査・研究に取り組みました。

イ 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、「第1次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が、今後も引き続き、市民の暮らしを支えていくという視点を基本に、再任用職員や任期付職員等を含めた多様な人材を活用し、更なる効率化、スリム化に取り組み、市民の期待に応えられる職員体制を図るため、「第2次名張市定員管理方針」を策定しました。

【表3】職員数（部門別）の推移

各年度4月1日現在

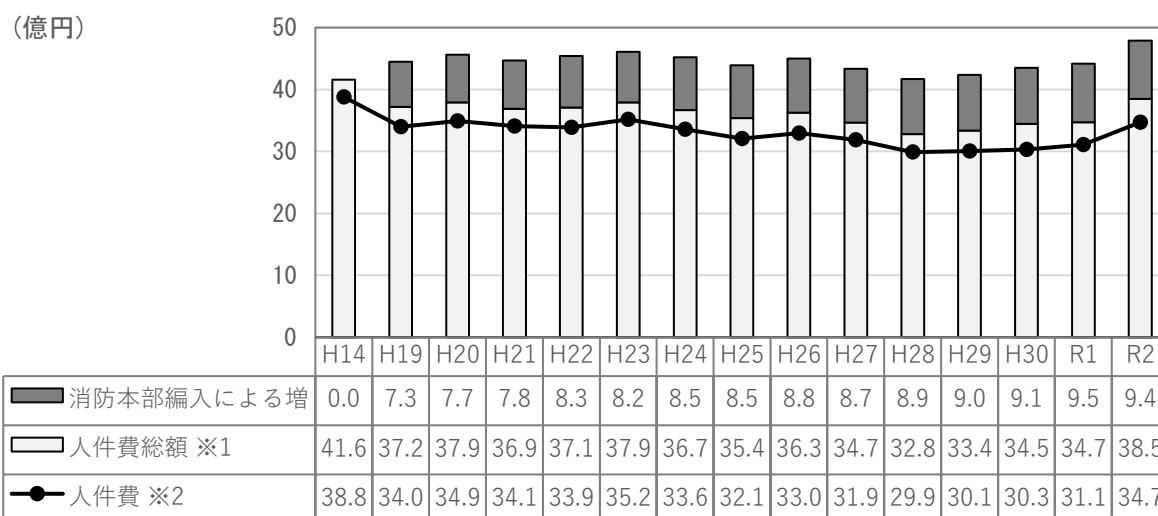
	H14	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
合計職員数(A)	879	900	892	874	869	866	861	865	864	854	842	850	855	849	829
普通会計計	596	604	597	586	578	580	571	565	552	533	524	524	524	521	506
一般行政部門	461	393	387	382	369	364	362	360	353	336	331	330	331	328	316
教育部門	135	110	103	96	97	103	94	91	85	82	78	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	666	583	570	551	540	530	515	515	501	478	464	464	468	460	453
((A)-(B)-(C))															
対H14比較	-	△83	△96	△115	△126	△136	△151	△151	△165	△188	△202	△202	△198	△206	△213

※職員数には、次に該当する者は除きます。（総務省「地方公共団体定員管理調査」より）

- ・再任用職員、任期付職員、臨時職員のうち短時間勤務職員
- ・会計年度任用職員
- ・教育長（平成27年度より）

- 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、実施した施策や事務事業等について、行政評価を通じた PDCA サイクルに基づき、有効性、効率性、必要性の観点から検証を行い、1 年間の取組を「総合計画推進状況報告書」として整理しました。
- 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。

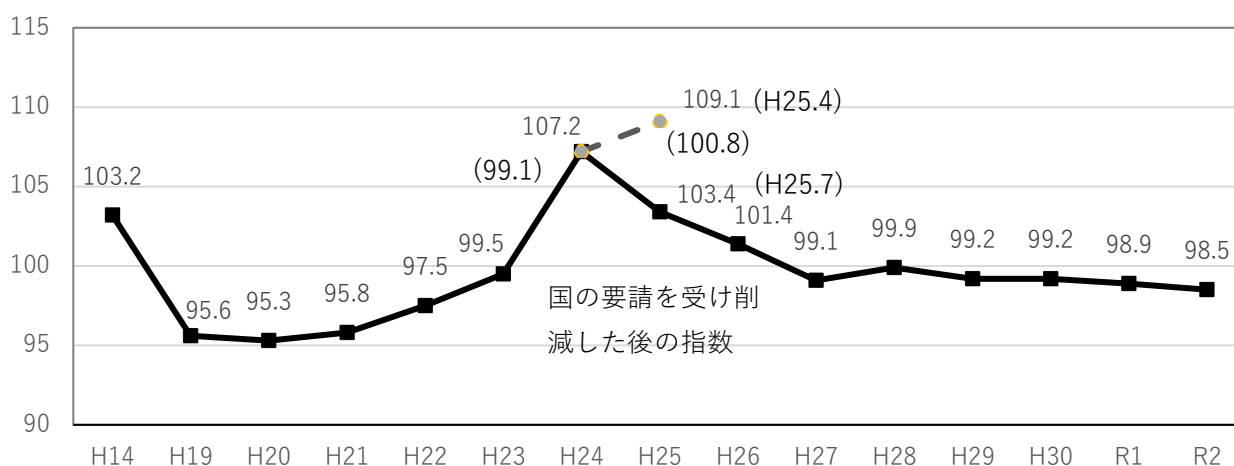
【グラフ 3】一般会計人件費総額（一般財源ベース）の推移



※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。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%カットされています。）

- 名張連絡所については、マイナンバーカードを利用したコンビニエンスストアでの証明書交付等のデジタル化の進展に伴う利用者の減少傾向を踏まえ、廃止しました。

(イ) 職員の意識改革と人材育成

- 「業務向上委員会」等における事務改善の取組について、11部局（前年度11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、そうした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。

- 人事評価制度において、制度の適正な運用を図るため、評価者研修を実施するとともに、前年度の評価結果を勤勉手当や昇給等の処遇面に反映させました。また、人事評価制度の業績評価として活用している目標管理を通して、組織内のコミュニケーションの活性化、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。

(ウ) 便利で快適な行政サービスの実現

- デジタル時代を見据えたデジタルガバメントの取組を進める国の動向を踏まえ、個人・事業者及び職員が行う申請等の手続で押印を求めているものについて、真に押印が必要なものかどうか検討し、押印が不要なものは押印を求めないよう見直しました。

- 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啓発に努めるとともに、「交付時来庁方式」に加え、「申請時来庁方式」による申請受付を行うことにより、取得率が大幅に増えました。

【令和2年度末 申請率40.31%（17.51%）、交付率29.25%（14.32%）】

（（ ）内の数値は令和元年度末）

ウ 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、将来にわたって持続可能な財政運営を行うため、計画的な財政運営に取り組みましたが、「小中学校防災減災低炭素化実現事業（空調設置）」や「GIGA スクール構想実現事業（Wi-Fi 環境整備）」など実施しなければならなかった事業に係る市債の発行により、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2年度末 179.7%【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	R2
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	100.1
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	0.701
健全化判断 比率(※)	実質赤字 比率(%)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			(12.77)	(12.75)	(12.74)	(12.74)	(12.74)	(12.73)	(12.74)	(12.72)	(12.73)	(12.72)	(12.72)	(12.70)	(12.68)
	連結赤字 比率(%)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			(17.77)	(17.75)	(17.74)	(17.74)	(17.74)	(17.73)	(17.74)	(17.72)	(17.73)	(17.72)	(17.72)	(17.70)	(17.68)
	実質公債 費比率 (%)	16.0	15.7	15.9	16.5	17.2	17.7	17.0	16.3	15.5	15.7	15.9	16.2	16.1	16.0
		(25.0)	(25.0)	(25.0)	(25.0)	(25.0)	(25.0)	(25.0)	(25.0)	(25.0)	(25.0)	(25.0)	(25.0)	(25.0)	(25.0)
	将来負担 比率(%)	215.4	215.6	219.0	225.0	226.9	209.7	181.2	186.8	179.8	194.4	185.9	190.3	191.3	179.7
		(350.0)	(350.0)	(350.0)	(350.0)	(350.0)	(350.0)	(350.0)	(350.0)	(350.0)	(350.0)	(350.0)	(350.0)	(350.0)	(350.0)

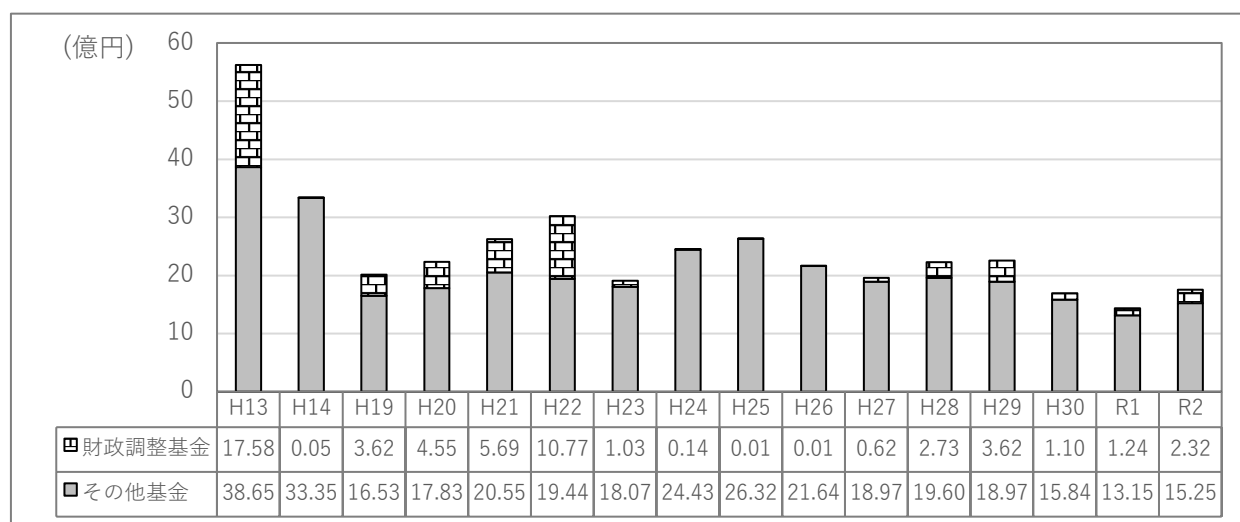
※健全化判断比率：自治体の財政破綻を防止することを目的に、平成19年6月に制定された「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」に規定されている指標で、自治体の財政の健全度を判断するものです。（）内の数値は「早期健全化基準」を示しており、4指標のいずれかが、この基準を超えると「財政健全化団体」となります。なお、算定数値がないものは「-」で表示しています。また「実質赤字比率」及び「連結赤字比率」の（）内の数値は、その年度の「標準財政規模」によって変動します。

- 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、計画的な積立を行うとともに、歳出の抑制に取り組んだ結果、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2年度末 約2.3億円【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

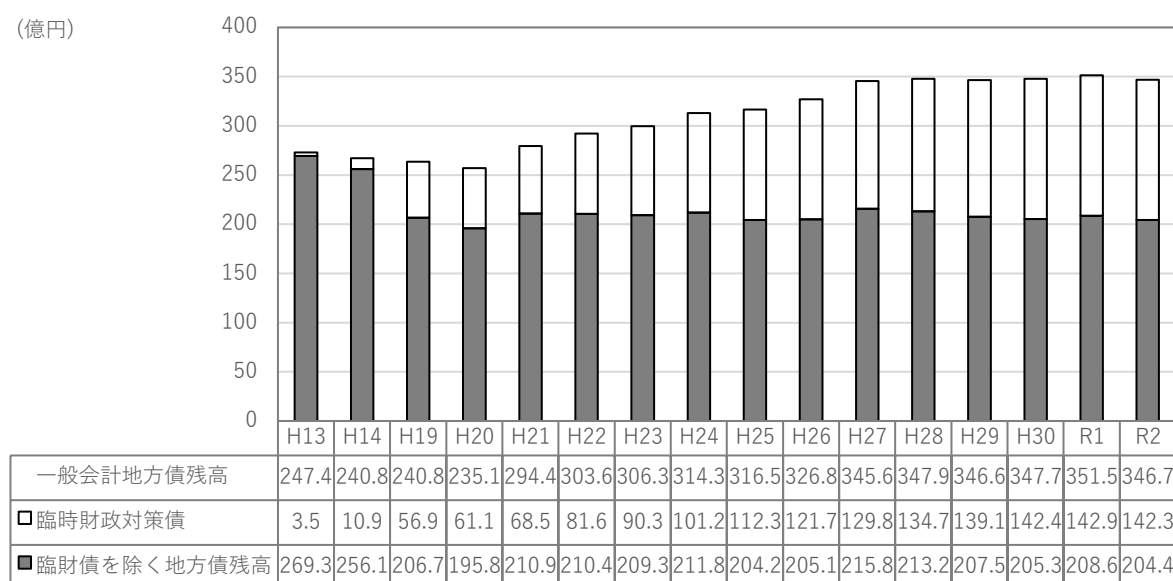


- 後年度における公債費の増加は、中長期的な財政の硬直化を招くおそれがあることから、財源確保の取組や事業費の精査など予算編成過程において可能な限り市債発行額の抑制に努めましたが、「小中学校防災減災低炭素化実現事業（空調設置）」や「GIGA スクール構想実現事業（Wi-Fi 環境整備）」など、やむを得ない事情により市債を発行して取り組まなければならない事業もあり、以下のとおりとなりました。

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2年度末 約204.4億円【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



- 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並びに安定したサービスを継続的に提供するため、未収金対策に取り組みました。
- 市立病院の充実や下水道事業の推進など行政サービスの維持・向上、また、市民と協働で進める「地域共生社会」を目指した取組の深化・発展を持続的に行う財源に充てるため、財政状況が改善するまでの令和3年度から令和5年度までの3年間、都市振興税を延長することとしました。あわせて、令和3年度予算編成に当たり、職員給与の更なる削減、会計年度任用職員の配置見直しによる削減、事務事業の更なる見直しによる削減及び病院経営改革による削減により約3億9,650万円の歳出削減に取り組みました。
- 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、ふるさと納税においては返礼品の充実やガバメントクラウドファンディング及び企業版ふるさと納税の実施により歳入確保に努めました。さらには、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」を通じた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。
- 「名張市公共施設等総合管理計画」に基づき、個別施設毎の長寿命化計画（＝個別施設計画）の策定が義務付けされていることから、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・ガイドラインの研究を進めるなど、個別施設計画の策定促進に努めました。
- 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。

エ 取組効果額

(単位：億円)

区 分	令和2年度 効果額
ア 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】	—
イ 行政経営における最適化の推進	2. 4 6
(ア) 行政経営の転換 【委託内容等の精査・見直し(0. 0 4)や給与の削減(2. 1 1)など】	2. 4 6
(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】	—
ウ 持続可能な財政運営の確立 【他会計繰出金(2. 0 0)や都市振興税(8. 0)など】	1 0. 0 3
事務事業見直し以外の取組	—
合 計	1 2. 4 9