

5. 持続可能な行財政運営に向けた取組（令和3年度の成果報告）

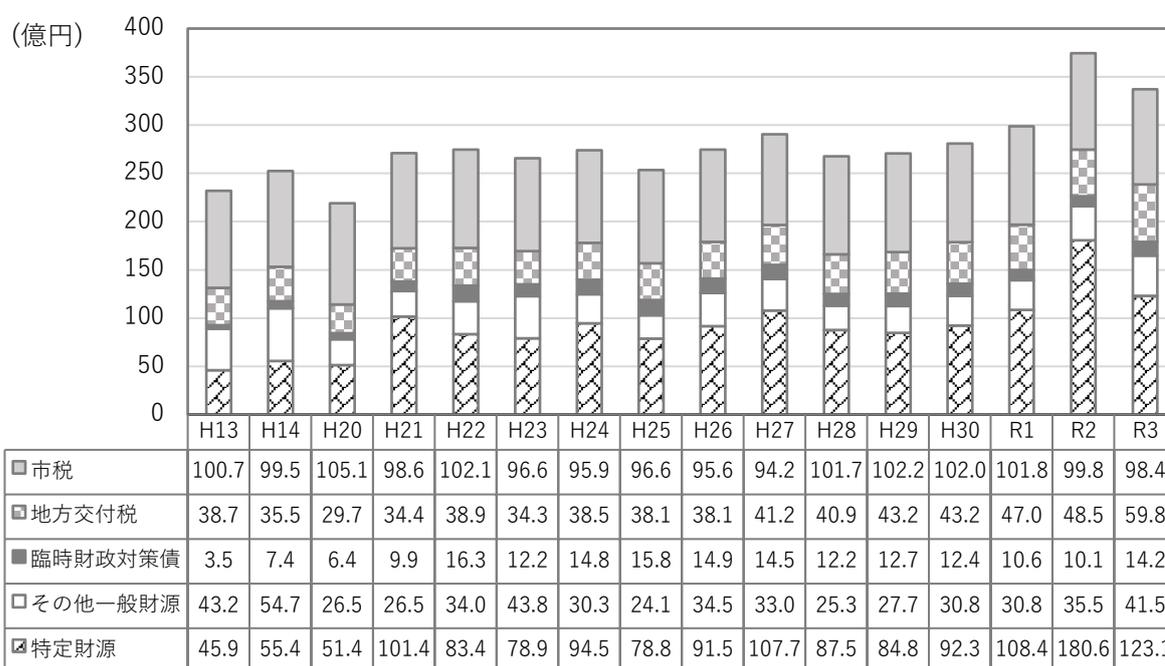
（1）「持続可能な行財政運営に向けた取組方針」の基本的な考え方

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、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をとしています。

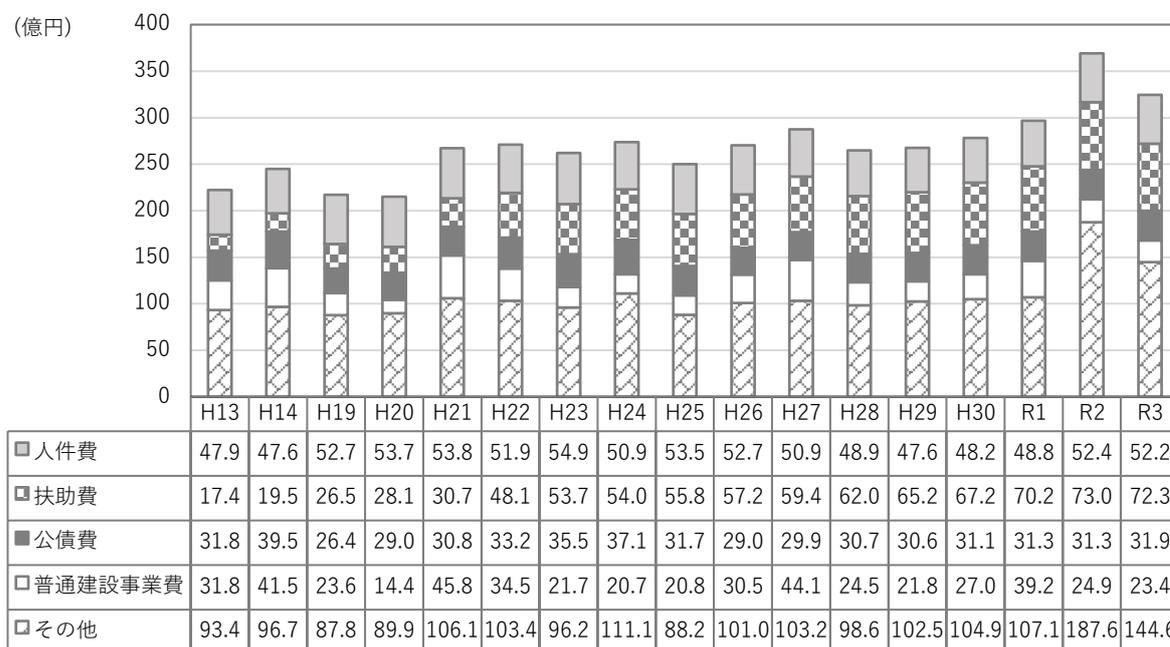
○ 一般会計歳入決算額の推移



○ 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 | R3 |
|--------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 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 | 337.0 |
| 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 | 213.9 |
| 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% | 29.2% |
| 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% | 63.5% |

○ 一般会計歳出決算額の推移



○ 一般会計歳出決算額の推移

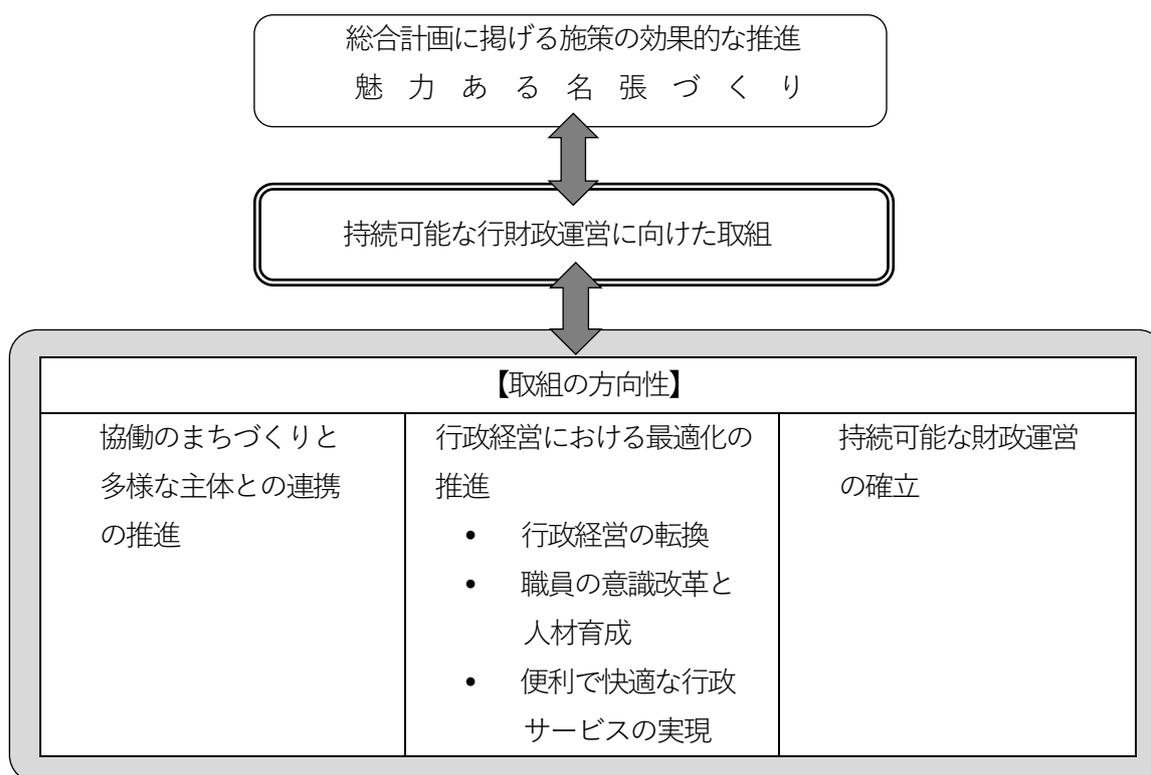
| | H13 | H14 | H19 | H20 | H21 | H22 | H23 | H24 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 | R3 |
|-----------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 歳出:総額(億円) | 222.2 | 244.7 | 217.0 | 215.0 | 267.2 | 271.1 | 262.0 | 273.8 | 250.0 | 270.4 | 287.5 | 264.7 | 267.6 | 278.3 | 296.6 | 369.2 | 324.5 |
| 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 | 201.3 |
| 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% | 48.2% |
| 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% | 62.0% |

(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3年度における取組成果を報告します。

○ 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

- ゆめづくり地域交付金を原資として、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た取組を行いました。一部の地域づくり組織では、住民アンケートなどを基に地域ビジョンの見直しを行いながら、今後、新たな事業にも取り組む予定です。

各地域づくり組織での、コロナ禍の影響による活動の停滞が懸念されることから、「ゆめづくり協働塾」として地域事務員を対象とした持続可能な地域づくり運営を目指し、オンラインでの研修会や交流会を開催しました。
- 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の役割を担う市民活動支援センターでは、各種団体の運営や情報提供等の相談・支援を行うとともに、活動したい人と団体をコーディネートし、交流の機会や場づくりに取り組みました。
- 地域づくり組織代表者と市議会議員、民生委員・児童委員らとが互いの活動を尊重しながら理解を深めるための懇談会を実施しました。また、各地域づくり組織では、目的別団体や企業・学校との連携した取組や、市内の高専生、高校生・小中学生らから地域課題の解決のための提案を受けるなど、協働のまちづくりがより進められるよう多様な主体との連携や交流が行われました。
- 広報と広聴を一体のものとして捉え、市民と行政とのよりよい関係性を築くための広報活動指針として、令和3年9月に「名張市広報戦略」を策定しました。広報媒体の特性やターゲット層を踏まえた効率・効果的な情報発信や全庁的な広報力の向上に向けた取組を進めるとともに、SNSを活用し、市民及び市関係者など多様な情報発信主体と連携しながら、市内外に向けた名張の魅力発信を行いました。

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。

- ・ 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、国土交通省主催の地方ブロックプラットフォームオンラインセミナーに参加するなど、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

- ・ 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する中で、更なる効率化、スリム化の取組など、市民の期待に応えられる職員体制の方向性を第2次名張市定員管理方針として令和3年2月に策定しました。この方針を基に、新規採用職員の確保等、適正な職員数を管理するとともに、必要度や重要度の高い事業には、重点的に職員を配置するなど、良質な行政サービスの提供体制を整えました。

○ 職員数（部門別）の推移

各年度4月1日現在

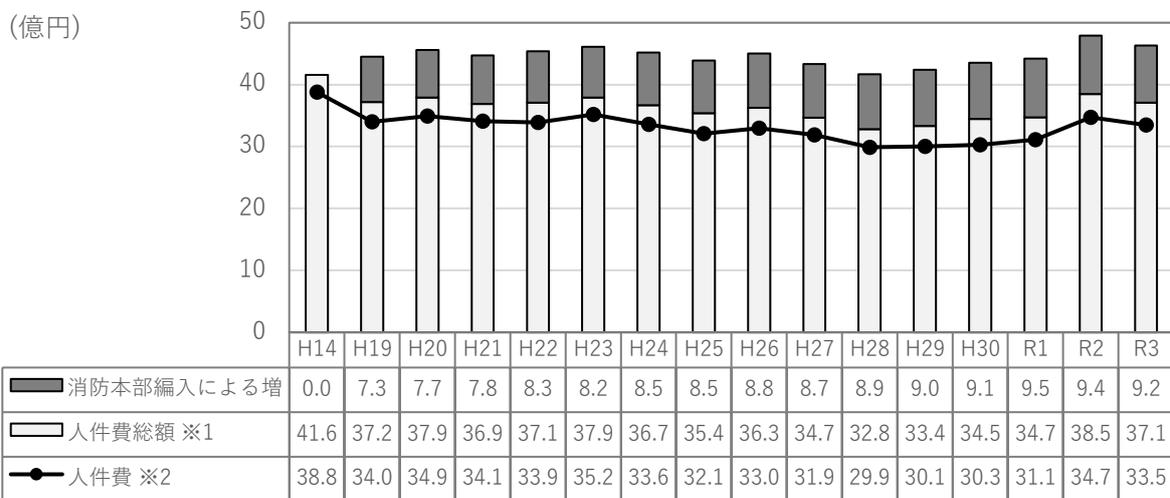
| | H14 | H19 | H20 | H21 | H22 | H23 | H24 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 | R3 |
|---------------------------------------|-----|-----|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 合計職員数(A) | 879 | 900 | 892 | 874 | 869 | 866 | 861 | 865 | 864 | 854 | 842 | 850 | 855 | 849 | 829 | 830 |
| 普通会計計 | 596 | 604 | 597 | 586 | 578 | 580 | 571 | 565 | 552 | 533 | 524 | 524 | 524 | 521 | 506 | 501 |
| 一般行政部門 | 461 | 393 | 387 | 382 | 369 | 364 | 362 | 360 | 353 | 336 | 331 | 330 | 331 | 328 | 316 | 317 |
| 教育部門 | 135 | 110 | 103 | 96 | 97 | 103 | 94 | 91 | 85 | 82 | 78 | 78 | 77 | 77 | 73 | 69 |
| 消防部門(B) | 0 | 101 | 107 | 108 | 112 | 113 | 115 | 114 | 114 | 115 | 115 | 116 | 116 | 116 | 117 | 115 |
| 公営企業等会計計 | 283 | 296 | 295 | 288 | 291 | 286 | 290 | 300 | 312 | 321 | 318 | 326 | 331 | 328 | 323 | 329 |
| 病院会計(C) | 213 | 216 | 215 | 215 | 217 | 223 | 231 | 236 | 249 | 261 | 263 | 270 | 271 | 273 | 259 | 265 |
| 水道会計 | 44 | 32 | 32 | 29 | 29 | 25 | 20 | 22 | 23 | 20 | 19 | 19 | 21 | 18 | 19 | 19 |
| 下水道会計 | 0 | 18 | 19 | 17 | 17 | 17 | 17 | 18 | 17 | 16 | 15 | 14 | 13 | 12 | 18 | 18 |
| その他 | 26 | 30 | 29 | 27 | 28 | 21 | 22 | 24 | 23 | 24 | 21 | 23 | 26 | 25 | 27 | 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 | 450 |
| 対H14比較 | - | △83 | △96 | △115 | △126 | △136 | △151 | △151 | △165 | △188 | △202 | △202 | △198 | △206 | △213 | △216 |

※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、行政評価を反映したP D C Aサイクルにより、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。
- 人事院勧告に準じて給与改定を行うとともに、本市の財政状況を踏まえ、給与の独自削減を実施しました。一方で、職員の士気の高揚や組織の活性化、人材育成等を目的とした、人事評価制度や目標管理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。

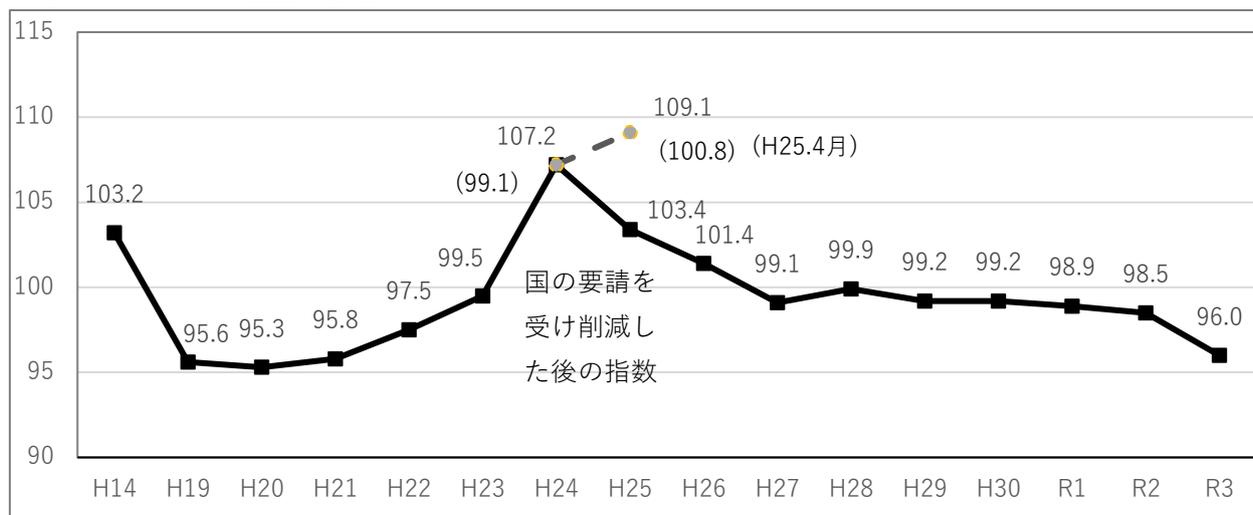
○ 一般会計人件費総額（一般財源ベース）の推移



※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。

○ 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。）

(イ) 職員の意識改革と人材育成

- 「働き方改革」に向けた「業務向上委員会」等における事務改善の取組について、10部局（昨年度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、人事評価制度における目標管理による取組や面談を通して、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ほか、ノー残業デーの周知など、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15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

- 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、マイナンバーカードによるコンビニエンスストアでの証明書交付など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、「申請サポート受付」による申請補助や「休日交付窓口開設」を継続して実施することにより、取得率が大幅に上昇しました。
(令和3年度末 申請率52.65%、交付率45.57%)

ウ 持続可能な財政運営の確立

- 小中学校の空調整備やW i - F i 環境の整備等に緊急的に取り組む必要性が生まれましたが、可能な限り市債発行額の抑制に努めるなど、財政規律を重視した財政運営に取り組み、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3年度末 | 161.6%【成果値】 |
| | 令和4年度末 | 182.7%【目標値】 |

○ 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 | R3 |
|--------------|-----------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 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 | 93.8 |
| 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 | 0.674 |
| 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) | (12.70) | (12.68) | (12.63) |
| | 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) | (17.70) | (17.68) | (17.63) |
| 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 | 15.8 | |
| | (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) | (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 | 161.6 | |
| | (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) | (350.0) | |

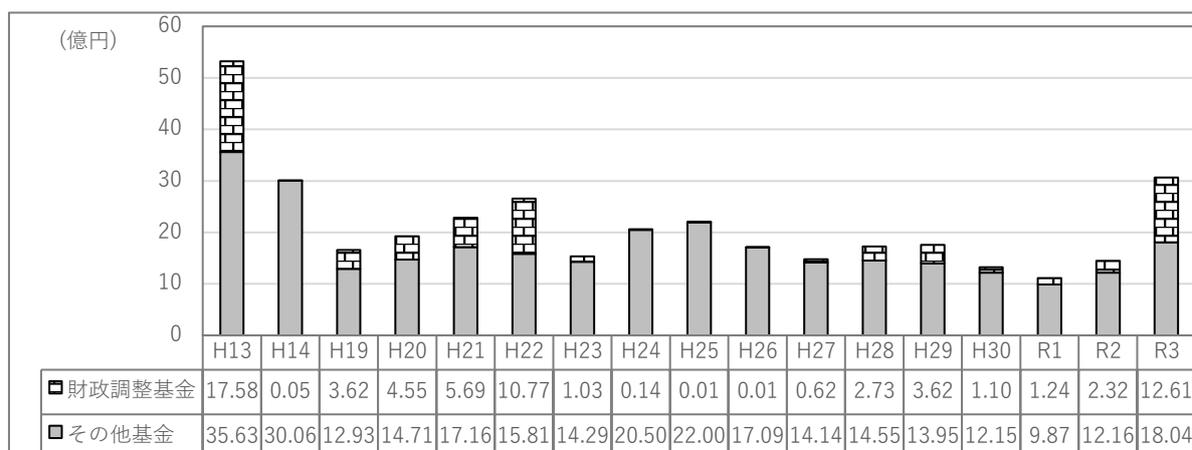
※健全化判断比率：自治体の財政破綻を防止することを目的に、平成19年6月に制定された「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」に規定されている指標で、自治体の財政の健全度を判断するものです。（）内の数値は「早期健全化基準」を示しており、4指標のいずれかが、この基準を超えると「財政健全化団体」となります。なお、算定数値がないものは「-」で表示しています。また「実質赤字比率」及び「連結赤字比率」の（）内の数値は、その年度の「標準財政規模」によって変動します。

- 財政調整基金の令和3年度末残高は、予算ベースで約12億6,000万円、令和4年度当初予算での財政調整基金への積立金1億5,000万円と、今後の使い残し予算の徹底による積み増しを考慮しますと財政調整基金残高が15億円程度見込めることとなりました。この数字は、中期財政計画の令和3年度末の財政調整基金残高見込みを大きく上回り、中期財政計画で掲げる財政運営のめどが立ったことから、財政非常事態宣言の解除となりました。

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3年度末 | 約12.6億円【成果値】 |
| 令和4年度末 | 約 6億円【目標値】 |

○ 基金残高の推移

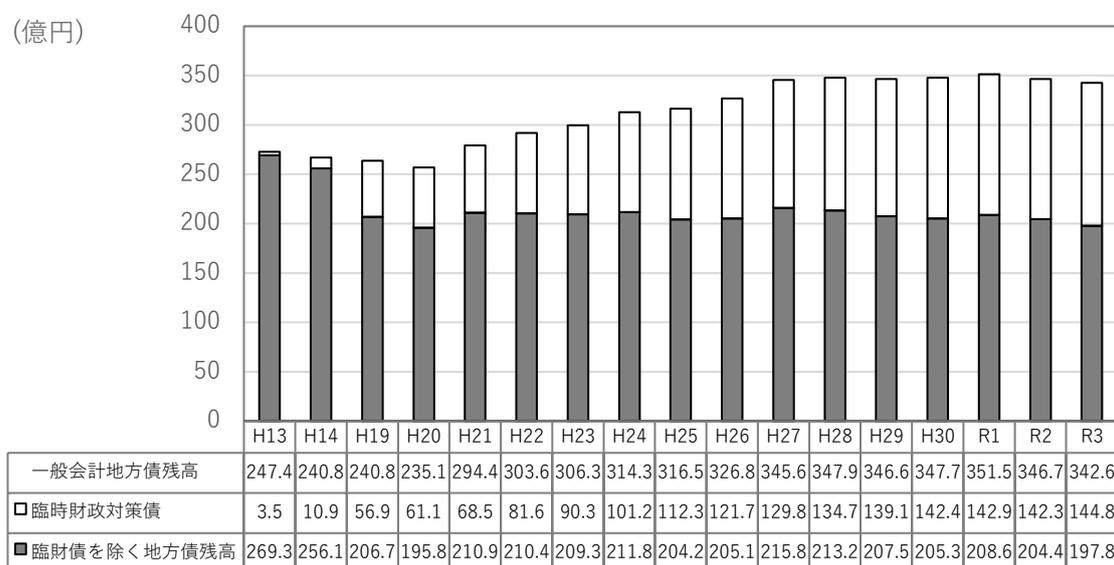


- 「小中学校防災減災低炭素化実現事業（空調設置）」や「G I G Aスクール構想実現事業（W i - F i環境整備）」など、やむを得ない事情により市債を発行して取り組まなければならない事業もありました。しかしながら、後年度における公債費の増加は、中長期的な財政の硬直化を招くおそれがあることから、投資事業の抑制や延伸、平準化などにより、起債の借入を必要最小限に抑え、「元金償還額を超えて借り入れない」という財政運営指針の下、公債費の削減を図るとともに、償還金が交付税に算入される有利な起債を活用することにより、財政負担の軽減を図り、次のとおりとなりました。

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3年度末 約197.8億円【成果値】
 令和4年度末 187.5億円【目標値】

○ 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、都市振興税を延長しています。一方、歳出では、令和2年度に引き続き、職員給与の更なる削減や病院経営改革による削減により約3億2,800万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、経費の縮減に努めました。
 - 本市の置かれた厳しい財政状況を踏まえて、法人市民税の不均一課税や都市振興税の延長等の負担を市民の皆様をお願いしていることから、負担の公平性に重点を置いた適正な使用料及び手数料について見直しを図るため、令和5年度改定に向けた検討会議（5回）を実施し、使用料（69施設）及び手数料（93件）の洗い出しを行いました。
 - 国や三重県が進める組織改編を含めた行政手続のDXにおいて、本市としても各種行政事務のDXの取組を検討するため、スマート改革（県庁改革、働き方改革、社会問題解決）に係る三重県デジタル社会推進局との意見交換会を実施しました。
 - 個別施設ごとの長寿命化計画（個別施設計画）の策定が義務付けされていることから、「名張市公共施設等総合管理計画」に基づき、教育委員会所管の「学校施設長寿命化計画」、消防本部所管の「名張市公共施設個別施設計画<消防施設編>」を策定しました。
 - 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。
- 各会計で、公共下水道事業及び水道事業においては「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（第2次水道ビジョン）」の着実な推進により経営の健全化に努め、病院事業においては積極的に新型コロナ対応に取り組んだほか、「第2次名張市立病院改革プラン」及び「同実施計画」の継続的な取組を推進し、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3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 | 1. 3 6 |
| (ア) 行政経営の転換 【委託内容等の精査・見直し(0. 0 6)や給与の削減(1. 3 0)など】 | (1. 3 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(1. 9 2)や都市振興税(8. 3 3)、ふるさと寄附金(0. 8 4)など】 | 1 1. 0 9 |
| 事務事業見直し以外の取組 | — |
| 合 計 | 1 2. 4 5 |