

名張市行財政改革プラン（2025（令和7）年度）の推進状況について（報告）

1. はじめに

本市ではこれまで、少子高齢化、人口減少、公共施設の老朽化、財政の硬直化等の複合的な課題に対して、段階的かつ計画的に行財政改革を進めてまいりました。2002（平成14）年度の「財政非常事態宣言」以降、複数の改革プログラムを通じて、歳出削減、財源確保、業務の効率化など、20年以上にわたる継続的な取組により、着実に成果を挙げてきたところです。

しかしながら、今後も本市を取り巻く環境は一層厳しさを増していくことが見込まれます。人口減少、社会保障費の増大、公共施設、道路及び上下水道のインフラ施設等の維持更新費用の増加、そして、まちづくりや行政を担う人材の不足など、持続可能な行財政運営に向けての構造改革が求められています。

このような状況を踏まえ、本市では2024（令和6）年度から2032（令和14）年度までを計画期間とする新たな「行財政改革プラン」を策定し、その初年度となる2024（令和6）年度から2027（令和9）年度までを基盤強化のための集中取組期間として改革を本格始動させました。

行財政改革プランは、「変化を受け入れ、未来を共創する」を理念とし、市民や地域、事業者との対話と協働を通じて、財政健全化のみならず、市民生活の質の向上や持続可能な行政サービスの取組を追求するとともに、単なるコスト削減にとどまらず、創造的かつ柔軟な発想によって、新たな価値を生み出すことを目的としています。

今回、2025（令和7）年度における行財政改革の各取組概要とその進捗状況等を整理し、市民の皆様と情報を共有することで改善の透明性を高め、今後の更なる改善、推進につなげるため、取組状況や成果等を報告します。

2. 行財政改革プランの取組概要について

行財政改革プランでは、「財政健全化に向けた具体取組」と「行政改革の視点」の二つの柱を掲げ、「財政健全化に向けた具体取組」では、歳入確保や歳出削減等の財政面からの取組を体系的に整理し、財政基盤の強化に直結する施策を示しています。

一方、「行政改革の視点」では、公民連携や地域共生、職員の働き方改革、デジタル化など、持続可能な行政運営を支える組織、制度、仕組みづくりを重視しており、制度的又は構造的な改革の方向性を示しています。

この二つの柱は、相互に補完し合うものであり、実際の実施においても両者を重ね合わせながら取組を進めています。例えば、歳出削減のために進めている業務の見直しやデジタル化の実施は、同時に行政組織の最適化や職員の業務改善にも寄与しており、「財政健全化」と「行政改革」のいずれにも該当します。

こうした実態を踏まえ、2025（令和7）年度の実施の報告に当たっては、「財政健全化に向けた具体取組」と「行政改革の視点」を一体的に整理し、統合した上で報告します。

＜表1：名張市行財政改革プランの実施項目＞

行政改革の視点	実施内容
1. 公民パートナーシップにおける行政の新たな役割	(1) 公民連携提案制度の導入
	(2) 多様な主体との共創事業の推進
2. 多様な地域社会の継続と発展	(3) 持続可能な地域社会の形成
	(4) スマートな都市（居住地域、行財政）の在り方を目指したコンパクトシティの実現
3. スリムで変化を起こす行政組織への変革	(5) 人的資源の最適化
	(6) デジタルの積極的な活用
	(7) 電子入札システムの導入
	(8) 事業見直し
4. 人口減少社会における持続可能な行財政運営基盤の構築	(9) 行財政運営マネジメント
	(10) 公共施設の最適化

※「財政健全化の具体の実施」は、「(8) 事業見直し」、「(9) 行財政運営マネジメント」、「(10) 公共施設の最適化」に含みます。

（1）公民パートナーシップにおける行政の新たな役割

多様な主体との連携・共創による地域課題の解決と新たな価値の創出に向け、公民連携の仕組みづくりと連携体制の構築を進めました。令和7年4月には、公民連携に関する総合窓口を設置し、民間事業者等から市との連携事業を自由に提案いただく「提案型」と、市が提示する行政課題に対して事業者等から提案を募集する「公募型」による取組を開始しました。あわせて、民間副業人材を公民連携コーディネーターとして受け入れ、実証的な取組を通じて、民間事業者と行政の役割分担や今後重点的に取り組むべき課題の整理を行いました。

また、人口減少をはじめとする複雑化・多様化する地域課題に対応するため、名張商工会議所及び四日市大学との連携による「人口減少対策特別委員会」を設置し、テーマ別の意見交換やアンケート調査を実施しました。さらに、地域づくり組織、近畿大学工

業高等専門学校、名張商工会議所等で構成する「名張市高等教育地域連携プラットフォーム」を設置し、産業界、高等教育機関、地域及び行政が、それぞれの知識や強みを生かして地域課題の解決や持続的な発展に取り組むための連携基盤を整備しました。

（２）多様な地域社会の継続と発展

人口減少や高齢化が進む中においても、それぞれの地域で安心して暮らし続けられる持続可能な地域社会の形成に向け、地域活動を支える体制の充実と、地域の実情に応じたまちづくりや移動手段の確保に取り組みました。市民活動支援センターについては、運営状況や活動実績を検証し、中間支援組織として求められるコーディネート、情報発信、相談支援等の機能を整理するとともに、現行の運営委託における課題や改善点を明らかにし、その役割や機能を次期委託仕様書に位置付けました。

また、持続可能な集約連携型の都市構造の実現に向け、立地適正化計画に基づく取組状況を評価し、今後のまちづくりの方向性や参考となる方策を整理した「まちづくりの健康診断」を国と連携して作成しました。公共交通では、薦原地域において、地域コミュニティバスの路線変更や一部区域での公共ライドシェアの実証運行を行うとともに、交通、福祉等の関係者が地域の移動課題を共有する研修を実施しました。さらに、市街地循環型コミュニティバス「ナッキー号」の運賃見直しを進めるなど、地域特性と利用実態を踏まえた持続可能な移動手段の確保に取り組みました。

（３）スリムで変化を起こす行政組織への変革

限られた職員数で持続的かつ効果的に行政サービスを提供できる組織体制の構築に向け、「業務効率化・DXの可能性」、「広域連携・外部人材等の活用」、「業務の優先度と今後の在り方」の観点から各部局へのヒアリングを実施し、将来の職員数の減少を見据えた今後の組織・機構のあり方について検討を行いました。

また、定員管理方針の策定、階層別研修や管理職を対象とした対話力・心理的安全性に関する研修、地域活性化起業人制度を活用した外部人材の受入れ、時差出勤の試行など、人材の育成・確保と働きやすい職場環境の整備に取り組みました。

あわせて、行政評価委員会等を通じた事務事業の見直しや、市単独補助金・扶助費の検証を行い、その成果を当初予算に反映するとともに、窓口・電話対応時間を短縮し、職員の働き方改革と業務改善を進めました。さらに、電子入札の運用、業務システムの標準化とガバメントクラウドへの移行、ノーコードツールを活用した申請手続のデジタル化、生成AIやAI議事録作成支援システムの活用など、デジタル技術を積極的に取り入れ、内部事務の効率化と市民サービスの向上を一体的に進めました。

＜表 2：名張市の職員数の推移＞

	H14	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7
合計職員数(A)	879	850	855	849	829	830	834	827	815	799
普通会計 計	596	524	524	521	506	501	510	507	509	507
一般行政部門	461	330	331	328	316	317	333	330	332	329 ※2
教育部門	135	78	77	77	73	69	62	59	58	56
消防部門(B)※1	0	116	116	116	117	115	115	118	119	122
公営企業等会計 計	283	326	331	328	323	329	324	320	306	292
病院会計(C)	213	270	271	273	259	265	268	263	250	235
水道会計	44	19	21	18	19	19	19	20	19	20
下水道会計	0	14	13	12	18	18	18	18	18	18
その他	26	23	26	25	27	27	19	19	19	19
消防部門・病院会計 を除いた職員数 (A)-(B)-(C))	666	464	468	460	453	450	451	446	446	442
対 H14 比較	-	△202	△198	△206	△213	△216	△215	△220	△220	△224

※1:伊賀南部消防組合の解散に伴い、平成19年4月1日から市が消防に関する事務を行うことになったため、H14の消防部門(B)の職員数は「0」になっています。

※2:類似団体77団体のうち、本市の「一般行政部門」の人口1万人当たり職員数は44.32人(平均60.27人)であり、5番目に少ない状況となっています。

(4) 人口減少社会における持続可能な行財政運営基盤の構築

将来にわたり安定した行政サービスを提供できる行財政運営基盤の構築に向け、歳入の確保、歳出の適正化、公共施設や公営企業等の経営改善を一体的に進めました。

使用料・手数料については、サービスの提供に要するコストや他自治体の水準等を踏まえて受益者負担を見直し、条例改正や市民への周知など、運用開始に向けた準備を進めました。また、国の地方財政措置を活用した既存事業の見直しに加え、ふるさと応援寄附金、企業版ふるさと納税、クラウドファンディング、ネーミングライツ、広告収入等の多様な財源確保策を推進しました。市税等についても、電子決済や電子申告の対象拡大など、納付・申告手段の多様化を進めました。

さらに、行政評価、事務事業見直し、予算編成、組織体制見直し検討等の連動を進め、投資的経費の優先順位付けを行いました。公共施設では、劣化状況調査や市民アンケート、再配置計画等の策定準備、照明のLED化、包括管理業務委託の導入検討、未利用資産の民間活力を生かした利活用を進めました。

<表 3：財政指標（普通会計）及び健全化判断比率の推移>

	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6
経常収支比率(%)	99.7	99.7	99.7 (91.4)	100.3 (92.0)	100.1 (91.8)	93.8 (87.3)	99.2 (91.0)	100.0 (92.3)	99.5
財政力指数 (3か年平均)	0.732	0.723	0.719	0.707	0.701	0.674	0.653	0.632	0.628
健全化判断 比率	実質赤字比率(%)		-	-	-	-	-	-	-
	連結赤字比率(%)		-	-	-	-	-	-	-
	実質公債費比率(%)		16.2 (6.9)	16.1 (6.6)	16.0 (6.4)	15.8 (6.6)	15.7 (6.6)	15.5 (6.7)	14.9
	将来負担比率(%)		190.3 (25.3)	191.3 (25.5)	179.7 (25.1)	161.6 (18.0)	144.9 (12.7)	130.5 (10.0)	125.8

※ 2 段書きの括弧内の数値は、類似団体の値を示すものです。また、令和 7 年度の比率等は、9 月定例議会での報告を予定しています。

なお、表 3 は、本市の財政指標（普通会計）及び健全化判断比率の推移を示すものであり、近年は改善傾向にあるものの、類似団体と比較すると各指標の値は依然高い状況にあります。

また、行財政改革プランの各項目の取組内容及び令和 8 年度当初予算への反映状況（3 億 2, 4 7 4 万 9 千円）は添付資料のとおりです。

3. 今後の取組について

2025（令和 7）年度は、行財政改革プランの集中取組期間における 2 年目として、公民連携の仕組みづくり、地域の移動課題に対応するための実証的な取組、業務の見直しやデジタル化、多様な財源の確保、公共施設の最適化など、改革の具体化と実行を進めました。今後は、これまでの取組の効果や課題を検証し、人口減少の進展や行政需要の変化、公共施設の老朽化、厳しい財政状況を見据えながら、取組の優先順位を明確にし、行政サービスの質の確保と持続可能な行財政運営の両立に向けて、改革を着実に進めます。