

# 飯田市行財政改革大綱

(平成 29 年度～平成 32 年度)

平成 28 年 12 月

飯 田 市

## 【 目 次 】

	頁
1 策定に当たって . . . . .	2
2 これまでの取組 . . . . .	2
3 これからの飯田市を取り巻く環境の変化と課題認識 . . . . .	2
(1) 社会環境の変化	
(2) 市民意識の変化	
(3) 行財政環境の変化	
(4) 環境の変化から捉える課題認識	
4 右肩下がりの時代における今後の行財政改革の視点と基本方針 . . . . .	3
(1) 市民生活の維持・充実に向けた多様な主体による協働への支援	
① 地域コミュニティ機能の充実に向けた支援	
② NPO・市民団体活動等の連携や協働の推進に向けた支援	
③ 日常的な市民相互の支え合いの充実に向けた支援	
④ 地域活動に参画しやすい環境づくりに向けた支援	
(2) 市民生活の維持・充実に向けた効果的な行財政運営	
① 公共施設への民間活力活用と施設最適化	
② コスト意識を重視した事業の展開	
③ 職員配置の適正化と職員の資質向上の推進	
④ 市役所の仕事の仕方改革	
5 大綱の基本事項 . . . . .	6
(1) 推進期間	
(2) 具体的な実行計画	
(3) 推進体制	
① 飯田市行財政改革推進委員会	
② 飯田市行財政改革推進本部	
6 参考資料 . . . . .	7
(1) これまでの取組の成果（平成24年度～27年度）	
(2) 飯田市の財政状況	

## 1 策定に当たって

日本は今、人口減少と少子高齢化が同時進行し、社会経済環境の低下やそれに伴う国や地方の財政難といった右肩下がりの時代を迎えています。本市においても、社会保障費の増加や公共施設の老朽化などへの対応に加え、リニア時代に向けた大規模投資など財政環境の先行きは不透明な状況です。

今年度本市では次期総合計画「いいだ未来デザイン 2028」を策定し、「ムトス」を合言葉に多様な主体と連携しそれぞれの主体が役割を発揮することで、実りある未来づくりに向けた取組を展開していくこととなります。

そこで次期総合計画に合わせて策定するこの行財政改革大綱は、多様な主体の一翼を担う行政の役割として効果的な行財政運営を図り、「いいだ未来デザイン 2028」を推進していく姿勢と方針を定めるものです。

なお策定に当たっては、市民委員で構成する「飯田市行財政改革推進委員会」において、昨年度にこれまでの行財政改革の取組を総括しまとめた提言を起点として、議論を積み重ねてきました。

## 2 これまでの取組

本市では、昭和 61 年度に初めて行政改革大綱を策定し、社会経済状況や行政需要の変化に対応した行政改革に取り組んできました。そして現在は、第 5 次基本構想基本計画の後期基本計画期間（平成 24 年度～平成 28 年度）において、人件費や経常経費の抑制に主眼を置いた取組として、公立保育園の民営化や公共施設への指定管理者制度の導入、また職員定員適正化計画に基づく職員定数の削減や給与制度適正化に積極的に努めてきました。

また、非常に高い水準での市税収納率の維持やふるさと飯田応援寄附金制度の充実等による歳入確保策にも努めてきたところです。

こうした取組の結果として、平成 28 年度末時点の財政運営目標として設定した「主要 4 基金の残高を 30 億円程度確保する」「一般会計地方債残高（臨時財政対策債を除く）を 235 億円以内、特別会計等地方債残高を 465 億円以内、合計 700 億円以内とする」という 2 つの目標は、概ね達成できる見通しとなりました。

また、平成 27 年度決算における財政健全化法による指標やその他主要財政指標についても健全な状況にあり、これまで行財政改革の取組を着実に積み重ねてきた成果といえます。

## 3 これからの飯田市を取り巻く環境の変化と課題認識

右肩下がりの時代における全国的な状況は本市も例外ではなく、これから予想される環境の変化と課題を的確に捉え、様々な対応策に取り組んでいく必要があります。

### (1) 社会環境の変化

本市は 2027 年にはリニア中央新幹線開業を予定し、また三遠南信自動車道の全通を控えることから交流居住の拠点として交流人口の増加が期待される一方で、定住人口の減少、少子高齢化の進行により 30 年後の 2045 年には現在の人口の約 4 分 3 程度になるという将来予測も示されています。

その結果として、地域とその活動を支えるマンパワーが減少し、身近なコミュニティにおける市民生活の維持に支障を来すことが懸念されるところです。

## (2) 市民意識の変化

昨今の健康志向や福祉・子育て環境に対するニーズ、また大震災に端を発した防災意識の高揚等、市民生活における「安心」、「安全」指向が高まる傾向にあります。

また、個々の価値観の多様化から人々のライフスタイルは大きく変わりつつあり、行政需要の増加とともに社会貢献、地域活動への参画意識の低下といった地域コミュニティの存続に関わる課題も顕在化しています。

## (3) 行財政環境の変化

リニア中央新幹線、三遠南信自動車道の開通に向け、大規模なインフラ等の公共施設整備への投資が想定されるとともに、昭和 40 年代後半から平成の初めにかけて建設された公共施設の老朽化が進み、更新・改修コストの増加が避けられない状況です。更に、少子高齢化の進行による社会保障費の増大なども地方財政を圧迫する要因として危惧されます。

歳入においても、人口減少等に伴う市税収入の減に加え、普通交付税の合併算定替の逡減等歳入一般財源全体の減少が予想されています。

こうした環境の変化に対応するため、本市では早い段階から行財政改革の取組に努め、職員定数や経常的経費の削減に成果を見出してきましたが、今後こういった量的削減に主眼を置いた行財政改革には、今までのような効果が期待できない現状にあります。

## (4) 環境の変化から捉える課題認識

このような社会環境や市民意識、行財政環境の変化から、これまで市民力（市民が地域の一員として当事者意識を持って自発的に考え、行動する力の総和）と行政で支えてきた市民生活を維持していくことが厳しい状況になることが懸念され、これからの時代の大きな課題であると捉えています。

右肩下がりの時代に予想される厳しい状況を打開していくためには、市民と行政など多様な主体の総合力によって市民生活の維持・充実を図っていくことが重要です。

# 4 右肩下がりの時代における今後の行財政改革の視点と基本方針

## (1) 市民生活の維持・充実に向けた多様な主体による協働への支援

右肩下がりの時代における市民生活の維持・充実を図るために、「いいだ未来デザイン 2028」のもとで推進する飯田の未来づくりを行政が支援していきます。

### ① 地域コミュニティ機能の充実に向けた支援

市民の暮らしに直結する地域自治の運営では、高齢化の進行による役員のなり手不足、個々のライフスタイルや価値観の多様化などによる組合未加入者の増加や地域活動への参加者の減少といった問題が顕著となってきています。

組合未加入や地域活動に消極的な人々が増加傾向にあることは、これからの地域コミュニティ、ひいては個人の市民生活の維持に支障となることが懸念されます。

特に過疎化が進む地域では、人口減によりコミュニティそのものの存続が危ぶまれるなど深刻な課題を抱えています。

行政では、このような厳しい状況において地域を支える市役所機能のあり方研究とともに、外部からの人材活用・財源調達等による支援充実を図っていきます。

## ② NPO・市民団体活動等の連携や協働の推進に向けた支援

現在、NPO法人や市民団体等が地域課題解決のために自発的に活動を行っています。

しかし、単独では不可能なことを複数の力で解決していけるような団体間の連携や協働が十分図られていない状況があります。

行政では、NPO法人や市民団体活動等の連携や協働の推進を図り、団体間相互の情報交換等が活発に行われるよう、機会の設定や仕組みづくりなど活動を支える環境づくりを支援していきます。

## ③ 日常的な市民相互の支え合いの充実に向けた支援

中山間地域や過疎地域では、独居高齢者や高齢者のみの世帯が増加するなど高齢化の進行への対応が大きな課題となっています。また、個々のライフスタイルや価値観の多様化などにより隣近所のつながりが薄れ、高齢者の孤立や日常生活が困難な高齢者等の増加も地域課題となっています。

これから高齢者等が住み慣れた地域で安心して暮らしていくためにも、日常的な市民相互の支え合いの取組が必要不可欠です。

行政では、日常的な市民相互の支え合いの充実を図るため、市民や関係機関が相互に連携し協力しあい、支え合いの仕組みづくりを支援します。

## ④ 地域活動に参画しやすい環境づくりに向けた支援

個々の価値観の多様化などによる地域活動への参画意識の低下とともに、働き盛りの世代は仕事等の多忙さから意欲があっても活動に参加できない状況にあることや、地域で女性や若者が活躍できる機会が比較的少ないことも懸念材料となっています。

地域活動を活発化させるためには、地域全体で活動に参画しやすい雰囲気や環境づくりを進めていくことが重要です。

行政では、ワーク・ライフ・バランスの事業所への啓発など働く世代が地域活動に参画しやすい環境づくりを推進するとともに、今以上に女性や若者が地域で活躍できるよう男女共同参画の推進に努めていきます。

また市役所内でも、各職員が「地域では市職員も一市民」であることを常に念頭に置いて、居住地区等の地域活動へ積極的に参加をしていきます。

## (2) 市民生活の維持・充実に向けた効果的な行財政運営

量的削減に主眼を置いた行財政改革の取組には今までのような効果が期待できない現状にあるとはいえ、行政では今後またゆまぬ行革努力を継続し、右肩下がりの時代における市民生活の維持・充実を図るための効果的な行財政運営に努めていかなければなりません。

### ① 公共施設への民間活力活用と施設最適化

今後の本市の行財政改革で、最も重点的に取り組む必要があるのが公共施設のマネジメントの推進です。

本市が保有する多くの施設が築 30 年以上を経過し、今後、老朽化に伴う更新・回収コストの増加が避けられない状況にあって、老朽化が進む施設の今後のあり方を廃止統合も含めて協議したうえで、計画的な維持修繕や改築を進めていく必要があります。

また、全ての公共施設を公共で賄うのではなく、民間活力の活用を視野に入れた公共施設の運営を検討していくことも重要な観点です。

本市では、平成 27 年 3 月に「飯田市公共施設マネジメント基本方針」を策定し、今年度は道路や橋りょう等のインフラ施設も含めた「飯田市公共施設等総合管理計画」をまとめます。これは、保有施設の現状と課題を分析し、効率的かつ効果的な維持修繕の実施による施設の長寿命化や管理運営の見直しによる施設保有量の最適化など、保有施設の有効活用を図る取組の基本的な方針を示すものです。

今後は、施設種別ごとの個別計画により、更新・統廃合・長寿命化等について計画的に取り組んでいきます。

## ② コスト意識を重視した事業の展開

業務の遂行に当たっては、限りある経営資源を効率的かつ効果的に活用するために、これまで以上にコスト意識を念頭に置き、事業を展開していく必要があります。

特に、行政単独では解決困難な課題が増えており、行政、市民、事業者等の多様な主体の協働、役割の明確化により事業を実施していくことが重要です。また、これまでの財政規律を維持していくためにも、廃止を含めた事務事業の抜本的な見直しや負担金補助及び交付金のあり方についても見直しが必要です。

本市では、こうした一つひとつの取組を積み重ね、平成 32 年度末時点の財政運営目標を具体的に設定し、目標達成に向けて取り組んでいきます。

また、平成 28 年度決算から「統一的な基準による地方公会計」の運用を開始し、統一的な基準による財務諸表 4 表を作成し公表するとともに、事業の民営化、民間委託、統廃合等の検討に活用し今後の財政マネジメントを推進していきます。

## ③ 職員配置の適正化と職員の資質向上の推進

本市ではこれまで定員適正化計画に基づき、2 度にわたる市町村合併により増加した職員数を、段階的・計画的に削減してきました。

現在の第 6 次定員適正化計画は、平成 23 年 4 月 1 日現在の職員（市立病院、介護老人保健施設、土地開発公社派遣職員を除く）820 人を平成 29 年 4 月時点で 800 人とする計画ですが、概ね達成できる見込みとなっています。

これからの職員定員については、リニア等の大型事業の本格化や地方分権による権限移譲等を踏まえ、現在の定員を基本としつつ業務量の増減に応じた適正な職員配置を実施していきます。また、一人ひとりの職員の資質向上を図るため、引き続き人材育成基本方針に沿った職員の育成の取組を進めていきます。

## ④ 市役所の仕事の仕方改革

いわゆる「お役所仕事」と揶揄されるような市役所の仕事からの脱却はもちろんのこと、行政も多様な主体の一翼を担う構成員としての自覚を持ち、より市民目線を大切に仕事の仕事の仕方が問われるところです。

更に、市民個々のライフスタイルや価値観の多様化などにより行政需要も増大傾向にあり、行政運営には更なる意思決定の迅速性と戦略の機動性が求められます。

そうした行政需要に的確に対応していくためには、既に取り組んでいるワンフロアサービスや全職員コンシェルジュ宣言を更に磨き上げるとともに、業務の進行管理の手法についても見直しを行い、効果的に運用していく必要があります。

また、日常業務における課単位や職員の改革改善への取組で参考となる情報の共有や課題解決のための横断的な協議・検討を行える組織風土の醸成など、これまで取り組んできたことを引き続き進めていくことも重要です。

今後は、平成 28 年度に取り組んでいる行政評価、人事評価、ISO、予算・決算といった庁内マネジメントシステムの統合を進め業務の効率化を図るとともに、各職場では組織風土改革や事務改善をより一層推進することで市役所の仕事の仕方改革を進めていきます。

## 5 大綱の基本事項

### (1) 推進期間

いいだ未来デザイン 2028 における前期 4 年間の基本的方向に合わせ、2017（平成 29）年度から 2020（平成 32）年度までの 4 年間とします。

### (2) 具体的な実行計画

行政が主体的に取り組むべき市民生活の維持・充実に向けた効果的な行財政運営について、次の項目を取組の柱として実行計画を策定し推進していきます。

- ◆ 公共施設への民間活力活用と施設最適化
- ◆ コスト意識を重視した事業の展開
- ◆ 職員配置の適正化と職員の資質向上の推進
- ◆ 市役所の仕事の仕方改革

### (3) 推進体制

#### ① 飯田市行財政改革推進委員会

民間の有識者や公募の委員で構成する「飯田市行財政改革推進委員会」において、様々な立場と観点から本市の行財政改革の計画や取組について調査審議を行います。

#### ② 飯田市行財政改革推進本部

行財政改革推進委員会等からの意見を踏まえ、副市長を本部長とする「飯田市行財政改革推進本部」において、庁内の行財政改革を推進します。

## 6 参考資料

### (1) これまでの取組の成果（平成 24 年度～27 年度）

（単位：百万円）

項目		主な取組内容	効果額 (累計)
歳入確保	歳入確保 (一般会計)	・市税収納率の維持 (1,420) ・遊休資産の売却 (85) ・ふるさと飯田応援寄附金の確保 (54)	1,560
	歳入確保 (特別会計)	・下水道使用料の見直し (250) ・市営霊園の売却 (54) ・市立病院医療費自己負担分の未収金の解消 (26)	345
歳出削減	民間委託等の推進	・保育園の統廃合と民営化の推進 (48) ・飯田市木工センターへの指定管理者制度導入 (2)	50
	定員の適正化	・正規職員の適正化 (303) ・臨時・非常勤職員の総数管理 (42)	345
	給与等の適正化	・給与制度の見直し (592) ・常勤特別職、非常勤特別職の給与等の抑制 (20)	612
	経費節減 (一般会計)	・予算編成におけるシーリングの実施 (693) ・長野県地方税滞納整理機構への移管件数削減 (38)	734
	経費節減 (特別会計)	・病院事業の健全経営 (756) ・下水道事業等における複数年契約の実施 (17)	781
	その他	・補助金等の見直し (133) ・教職員住宅の借地契約解除 (1)	134

参考) 定員適正化による職員数の推移

(※市立病院、介護老人保健施設、土地開発公社派遣職員を除く。)

#### ① 正規職員数の推移

項目		H24. 4. 1	H25. 4. 1	H26. 4. 1	H27. 4. 1	H28. 4. 1
○基準日 (H23. 4. 1) 職員数 820 人	計画	822	821	819	813	806
	実績	814	811	810	806	799

#### ② 臨時職員数の推移

項目		H24. 4. 1	H25. 4. 1	H26. 4. 1	H27. 4. 1	H28. 4. 1
○基準日 (H23. 4. 1) 職員数 682 人	計画	677	673	670	666	663
	実績	696	680	677	678	674



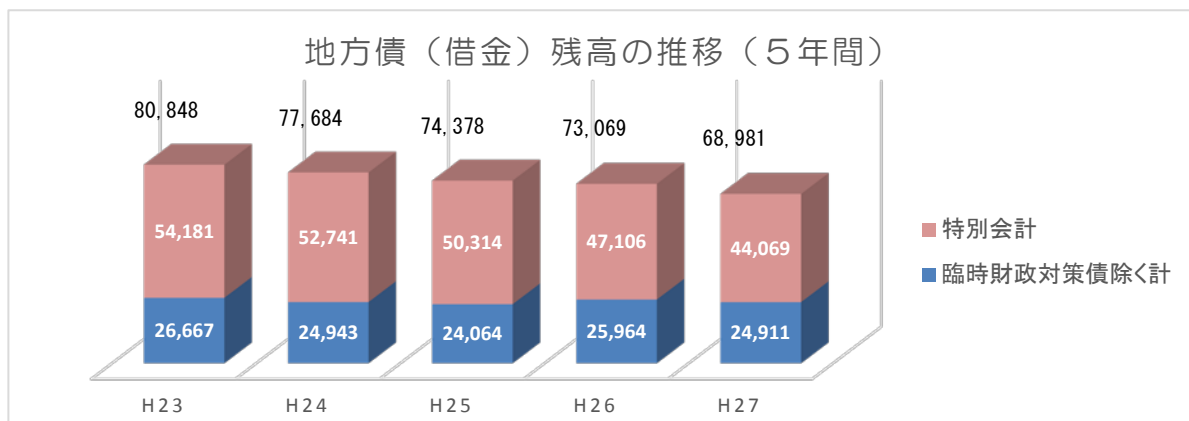
## (2) 飯田市の財政状況

### ① 地方債残高の推移

(単位：百万円)

区 分	H23	H24	H25	H26	H27
一 般 会 計	40,553	40,329	41,003	44,183	44,138
うち臨時財政対策債	13,886	15,385	16,938	18,219	19,227
臨時財政対策債除く計	26,667	24,943	24,064	25,964	24,911
特 別 会 計	54,181	52,741	50,314	47,106	44,069
うち簡易水道事業	693	654	603	566	523
うち下水道事業	35,045	33,820	32,217	30,566	28,867
うちケーブルテレビ放送事業	249	207	165	122	78
うち病院事業	9,246	9,387	9,076	8,059	7,248
うち水道事業	8,948	8,672	8,252	7,793	7,353
合 計	94,734	93,070	91,316	91,289	88,208
臨時財政対策債除く合計	80,848	77,684	74,378	73,069	68,981
前年度対比	△ 2,658	△ 3,164	△ 3,306	△ 1,309	△ 4,088

※ 表示単位未満四捨五入。各項目と合計は一致しない場合があります。

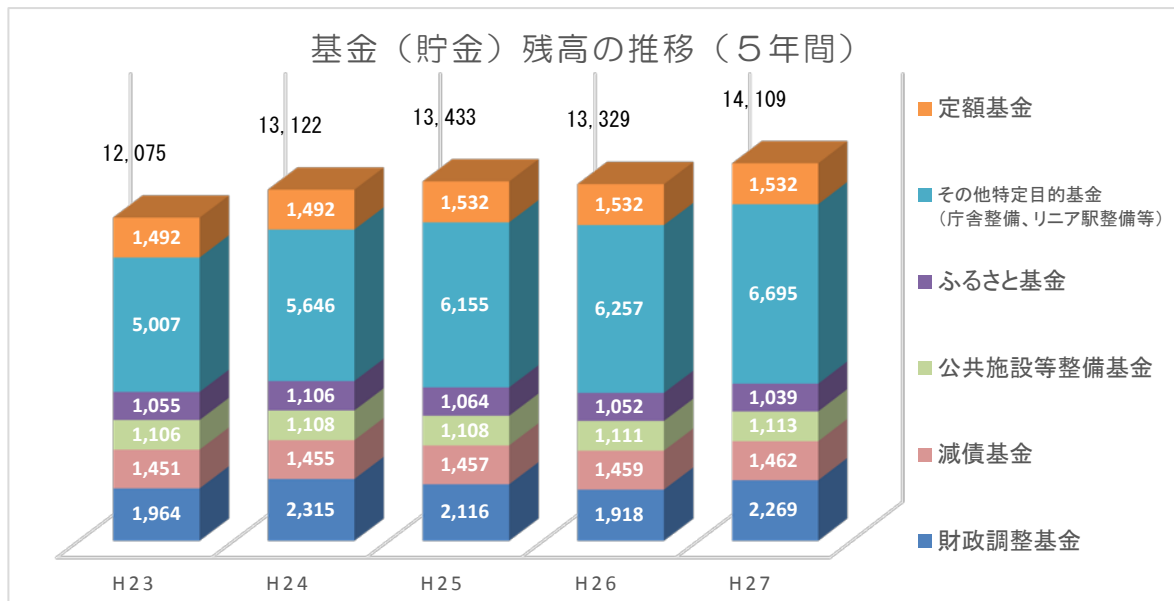


### ② 基金残高の推移

(単位：百万円)

区 分	H23	H24	H25	H26	H27
財政調整基金	1,964	2,315	2,116	1,918	2,269
減債基金	1,451	1,455	1,457	1,459	1,462
公共施設等整備基金	1,106	1,108	1,108	1,111	1,113
ふるさと基金	1,055	1,106	1,064	1,052	1,039
主要4基金計	5,576	5,984	5,746	5,540	5,882
その他特定目的基金 (庁舎整備、リニア駅整備等)	5,007	5,646	6,155	6,257	6,695
定 額 基 金	1,492	1,492	1,532	1,532	1,532
基金合計	12,075	13,122	13,433	13,329	14,109
前年度対比	362	1,047	311	△ 104	780

※ 表示単位未満四捨五入。各項目と合計は一致しない場合があります。



### ③ 主な財政指標の推移

#### ア 財政力指数及び経常収支比率

項目	H23	H24	H25	H26	H27
財政力指数（※1）	0.539	0.526	0.532	0.530	0.529
経常収支比率（※2）	88.0	87.7	88.5	91.5	88.7

※1 普通交付税の算定基礎となる基準財政収入額を基準財政需要額で除して得た過去3ヶ年の平均値

※2 人件費等の歳出の中で、経常的に必要となる経費に地方税等の一般財源収入がどの程度充当されたかを示す比率

#### イ 健全化判断比率（実質公債費比率、将来負担比率）

項目	H23	H24	H25	H26	H27
実質公債費比率（※1）	9.4	8.7	8.5	7.9	7.8
将来負担比率（※2）	2.4	—	—	—	6.3

※1 一般会計等が負担する元利償還金及び準元利償還金の標準財政規模に対する比率

※2 地方公共団体の一般会計が、将来負担すべき実質的な負債の標準財政規模に対する比率