

## **飯田市行財政改革大綱(平成 29(2017)年度～2020 年度)に基づく実行計画**

**[ 平成 29(2017)年度取組及び平成 30(2018)年度計画 ]**

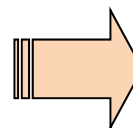
## I 計画期間(4年間)の目標及び取組の柱

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状況にあるとはいえ、右肩下がり時代に市民生活を支えていくには、今後も行革努力を継続し、財政規律を維持していくことが必要となります。そこで、飯田市行財政改革大綱に基づく実行計画においても、計画期間(4年間)における「実行計画目標」を設定し、行革の取組の4つの柱について具体的な取組を進めます。

### 実行計画目標

基金や地方債を効果的に活用しリニア中央新幹線整備に関連する大規模事業等への対応を進めるために、2020年度末時点における財政運営目標を以下のように設定し、健全な財政運営を維持します。

- **基金残高：40億円以上の確保（主要4基金）**
  - 主要4基金<sup>※1</sup>の残高は、今後想定される大規模事業への投資を進めつつ40億円以上の確保を目指す。
  - ※1: 財政調整基金、減債基金、公共施設等整備基金、ふるさと基金
- **地方債残高：550億円以下（臨時財政対策債除く、特別会計含む）**
  - 地方債残高（臨時財政対策債を除く、特別会計を含む）は、借入抑制や計画的償還を進め550億円以下を目指す。



### 市民生活の維持・充実にに向けた 効果的な財政運営 【行政の取組の柱】

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

## Ⅱ 平成 29(2017)年度取組 及び平成 30(2018)年度計画

取組の柱 : 1 コスト意識を重視した事業の展開 2 市役所の仕事の仕方改革

### ★ 市役所の仕事の仕方改革 1%戦略

・・・「1%」に込める思い：小さなことでも実行することで変えていく、大きく変わっていく

#### 1 「いいだ未来デザイン 2028」の実現を支える1%改革

##### (1)平成 29(2017)年度の取組

平成 29(2017)年度は、当初予算編成を通じて歳入確保や歳出削減により一般財源の1%相当額を目標として改革改善に取り組み、予算化した事務事業について年間を通じて進行管理を進めてきました。

また、基金残高及び地方債残高に係る新たな財政運営目標を改めて設定し、目標達成に向けて健全な財政運営に努めてきました。平成 29(2017)年度の取組については、年度終了後に成果を整理し「平成 29(2017)年度決算の概要」に掲載します。

##### (2)平成 30(2018)年度当初予算編成における取組

昨年度同様各部局では、予算編成を通じて一般財源の1%相当額の改革改善に取り組み、そこから生み出された財源を活用した新たな発想を「創意工夫による1%提案」として歳出の工夫を図った予算要求を行いました。

その後の予算編成過程を通じ、各部局からの「創意工夫による1%提案」が「いいだ未来デザイン 2028」の実現に向けてより効果的な取組となるよう更に議論を深め、予算化を図りました。

改革改善目標額 71,210 千円  
(一般財源全体の1%相当)

① 当初予算段階で改革改善した  
効果見込額計 54,115 千円

ア 負担金補助及び交付金の見直し  
(効果見込額 31,187 千円)

イ 指定管理者制度の導入  
(効果見込額 1,720 千円)

ウ その他需用費等の見直し  
(効果見込額 21,208 千円)

② 創意工夫による1%提案  
予算額 30,419 千円

ア 市民サービスの向上・市民協働の推進につながる事業提案  
予算額 26,445 千円

イ 市役所の事務改善提案  
予算額 3,974 千円

a 時間外勤務・休暇等管理システム  
b 電気料等公共料金一括起票システム

【改革改善による削減額】  
削減額 23,696 千円  
(①-②)

③ その他創意工夫による改善提案

固定資産評価替えに伴う航空写真撮影、写真地図作成業務の周辺町村との共同実施によるコスト削減

① 当初予算段階で改革改善した主な内容と効果見込額（効果見込額計 54,115 千円）

ア 負担金補助及び交付金の見直し（効果見込額 31,187 千円）

今回の取組では、主に補助対象経費が明確でなく補助額が毎年同額なもの（概ね 500 千円以上）を抽出し、検証を行い、近年の決算状況を踏まえ実態に合わせた予算額に見直しを行いました。（新飯田荘移転に伴う特養老人ホーム運営費補助金、各種研修会への職員参加負担金の見直し等）

イ 指定管理者制度導入に伴う経費縮減（効果見込額 1,720 千円）

新たに飯田市総合運動場、勤労者体育センター、勤労青少年ホームに指定管理者制度の導入を図り、経費が減額となりました。

ウ その他需用費、役務費等の見直しによる削減（効果見込額 21,208 千円）

事務的な経費（消耗品、燃料費、印刷製本費、光熱水費、通信運搬費等の経常経費）について、全般的に見直しを行い予算化しました。

② 「創意工夫による1%提案」として予算化した主な取組

（単位：千円）

ア 市民サービスの向上、市民協働の推進につながる事業提案

予算化した主な取組内容	予算額
a 上村小学校小規模特認校認定に伴う事業展開（スクールバス運行、オンライン英会話授業、放課後子ども見守り事業補助金ほか）	7,669
b 上村地区の園児数確保に向けた子育て移住の推進（上村まちづくり委員会への補助、自然保育フィールド整備補助金の創設等）	398
c 産後ケア事業（宿泊型）の実施（利用者負担の8～9割補助）	2,520
d 農業研修生住宅やクラインガルテンのお試し住宅としての活用（新規就農を検討する市外在住者向け貸住宅ほか）	410
e アスパラガス施設整備補助金の創設（雨避け施設整備への補助）	1,800
f 里山整備活動支援事業の実施（まちづくり委員会や地元関係者による安全と技術習得のための出前講座など地域の山作業の支援）	500
g デザインラボの設置・運営、デザイン系大学院大学設置に向けた調査研究	1,800
h 地域の愛護会による都市公園の清掃管理活動への支援（落葉清掃機、清掃用具等の整備）	485
i 体育施設トイレメイク事業の実施ほか利用者の利便性を高めるための公共施設の維持補修の実施	10,863
合 計	26,445

イ 市役所の事務の効率化に向けた事務改善提案

提 案 内 容	コスト削減見込
総務部各課において1%の経費削減を図り、全庁的な事務効率化を図るためのシステムを導入する。	7,116
a 職員の時間外勤務、休暇等の管理システム （予算額 2,474）	(2,545)
b 電気、水道、電話等の公共料金の一括起票システム（予算額 1,500）	(4,571)

③ その他の創意工夫による改善提案

(単位:千円)

提 案 内 容	コスト削減見込
固定資産評価替えに伴う航空写真撮影及び写真地図作成業務について、周辺町村に呼びかけ共同で実施することで経費削減を図る。 (予算額 56,409)	9,626

(3) 新たに平成 30(2018)年度に取り組む事項

平成 30(2018)年度は、年間を通じて抜本的な財政運営の改革改善方策について調査研究に取り組みます。

先進事例等を参考にしつつ主に次の点を中心に調査研究を進め、段階的に平成 31(2019)年度当初予算編成から反映していきます。

① 地方公会計制度を活用した財政運営の分析手法の構築

地方公会計制度を活用した財政運営の分析手法の研究として、発生主義・複式簿記による財務諸表を活用し、行政コストに重点を置いた財政運営の見直しにチャレンジして行きます。

② 前年踏襲的な経費の抜本的見直し

特に複数年に渡り見直しが行われていないような前年踏襲的な経費について、抜本的な見直しに取り組みます。(例：複数年同額の経費の精査、借地の状況整理、本庁舎等光熱水費のコスト比較など)

③ より効果的な予算編成手法の見直し

現在実施している次年度特殊要因の事前把握や部局別枠配分方式による予算要求等の予算編成手法について、先進事例等を参考にこれまでの課題を整理し、より効果的な手法に見直します。

平成 30(2018)年度中のスケジュール			
	① 地方公会計	② 抜本の見直し	③ 予算編成手法
4～6月	平成 28(2016)年度決算に基づく財務諸表の分析と行政コストに重点を置いた財政運営の見直しに係る研究	前年踏襲的な経費の洗い出し 全庁的な見直し方針の策定	先進事例等情報収集と予算編成手法の研究及び予算編成方針の決定
7～9月	平成 29(2017)年度決算に基づく財務諸表の公表(12月)	見直し方針を踏まえた予算要求及び予算査定による精査	研究した予算編成手法を踏まえた予算要求
10～12月	平成 28(2016)・29(2017)年度決算を踏まえた当市の強み弱みの分析	予算査定による精査、取組のまとめと公表	予算編成手法の振り返り

## 2 もっと良くする1%改革

### (1) 平成 29 (2017) 年度の取組

職員提案として、職場での議論による『やら「My 課」提案』、職員個人からの『私のタラレバ提案』を募集し、各職場で取組、検討を進めるとともに、市役所全体として「市役所イメージアップキャンペーン」と題して、4つの項目について具体的な取組を実施した。

#### ① 『やら「My 課」提案』(職場からの職員提案)

各職場において日常業務における課題や業務改善について話し合いを行い、各職場で実施していること、実施に向けて検討すること、全庁的に取り組むべきことについて提案を募集した。

- ・職場において実施している提案については、具体的な取組を継続して進めるとともに、庁内において情報共有を実施した。
- ・全庁的に取り組むべき提案については、「もっと良くする改革推進委員会」にて課題の検討、整理を進めるとともに、直ぐに取り組むべき提案については実施、課題が大きい提案については継続して検討、行革としての取組の効果が難しい提案については、担当課において課題の認識を進めた。

項目	主な提案内容	提案数		
市民サービスの向上	市民への接遇向上	14		
事務改善・業務の効率化	職場状況・環境の改善	37		
	ICTの活用	46		
	経費削減・業務の改善の推進	68		
	環境に配慮した対応の推進	30		
	ワーク・ライフ・バランスの推進	44		
職員の資質向上	一市民としての自覚の推進	6		
	職員の能力向上	41		
計		286		<p>各職場で検討、実施 市役所全体で実施 P5(1)③</p> <p>継続して研究・検討 P5(2)②</p> <p>担当課にて課題認識</p>

#### ② 『私のタラレバ提案』(個人・グループからの職員提案)の主な提案内容

平成 29 (2017) 年 10 月 19 日～11 月 15 日に職員個人及びグループが考える事務改善や市民サービスの向上などについての職員提案の募集を行い、職員 13 人から 24 件、2つのグループから 6 件の市民サービスの向上、事務改善・業務の効率化・職員の資質向上などについて提案があった。

(提案例)

- 猫の手助っ人… 一時的、突発的に多忙となる業務について、職場を超えた臨時職員による応援体制を調整し、効率的な業務実施を進める。
- 会議のペーパーレス化… 会議において紙ベース資料を電子化し、パソコン・タブレットを活用し印刷時間、紙の削減を進める。
- 先輩に学ぶ職員研修… 先輩職員の部課長から業務での体験談、職員としての考え方などについて聞く機会を設け、職員の資質向上を図る。

③ 市役所全体としての取組

職員提案について各職場での実行・検討を進めながら、全庁を挙げて直ぐにでも取り組める内容を「市役所イメージアップキャンペーン」として題して、4つの重点項目を設定し市役所全体としての取組を進めた。

★市役所イメージアップキャンペーン (12月末～3月実施)

重点取組項目	取組内容
<b>i i d a</b> そう! あいさつ (全職員コンシェルジュ宣言の再認識)	市民サービスの更なる向上を目指し、職員の挨拶徹底、来庁者への3S <sup>※1</sup> 対応の再確認などを行い、職員の接遇向上を進めた。
<b>地域に帰れば一市民</b> (職員の地域活動参加の啓発・推進)	「いいだ未来デザイン 2028」における「共創」によるまちづくりを職員自らも推進するため、地域において一市民として地域活動への参加等を推進する啓発を進めた。
<b>AKBよりAKF<sup>※2</sup> 職場の断捨離宣言</b> (職場の整理整頓実施、AKFの徹底)	市役所の環境美化、業務の効率化を図るため、職場の清掃・整理整頓、AKFによる文書管理の徹底などを進め、職場の環境改善やコストの削減を進めた。
<b>週に1度はベルサッサ</b> (定時退庁と休暇取得の推進)	市役所が率先して働き方改革をすすめるため、ノー残業日(水曜日)の徹底などによる定時退庁や振替休暇取得を行い、人件費の削減及びワーク・ライフ・バランスの推進を図った。

※1: Smile(微笑み)、Speed(速さ)、Sincerity(まごころ)の略 ※2: 公文書管理技法 Administrative Knowledge Filing の略

(2) 平成 30 (2018) 年度の取組

平成 29 (2017) 年度に試行的に行った4つの重点項目を本格的に実施するとともに、検討・研究を進めていくとした提案について、課題、効果などの検討を行い、より実現に向けた取組を進める。

【具体的な取組内容】

① 市役所イメージアップキャンペーンの通年実施

- ・平成 29 (2017) 年度に試行的に取り組んだ4つの重点項目について年間を通した取組として位置づけ、半期ごとに具体的な取組を進める。  
(職員の挨拶徹底、接遇チェックの実施、AKFの徹底、地域活動参加啓発・推進など)

② 職員提案(平成 29 (2017) 年度)の研究・検討の実施

- ・平成 29 (2017) 年度の職員提案において実現に向けて検討を進めるとした提案について、具体的な研究・協議を進める。  
(市民サービス向上に向けたシステム導入、業務の見直し・効率化による経費削減、職場交流による職員の資質向上など)

③ グループウェアを活用した職員提案取組の周知及び職員意見交流の実施

- ・各職場において取り組んでいる業務改善などの取組をグループウェア(庁内情報共有システム)にて周知するとともに、意見交換ツールを本格的に活用し、職員の意見交換、意識共有を図ることにより職員の意識改革、組織風土の改善に繋げる。

④ 新たな職員提案の募集、取組の実施

- ・職員からの新たな発想や創意工夫により業務の改革改善を進める職員提案を継続して募集し、具体的な取組を進める。

## 取組の柱 : 3 公共施設への民間活力活用と施設最適化

### ★ 公共施設マネジメントの推進

「飯田市公共施設マネジメント基本方針」に基づき、選定した優先検討施設（14 施設分野 198 施設）について、庁内での検討を踏まえ、関係団体との目的別検討会議や地域との地域別検討会議による協議を行い、平成 31(2019)年度までを目途に施設の方向性を決定し、施設の見直しを進める。

#### 1 平成 29(2017)年度を取組

##### (1) 方向性を整理した施設

No.	検討項目	施設数	方向性(平成 28(2016)年度)	方向性(平成 29(2017)年度)
1	北方寮（母子生活支援施設）	1	平成 28(2016)年度末で施設を休止とし、平成 29(2017)年度に支援機能を拡充した代替策を実施し、一定期間状況を確認する中で廃止の検討を進める。	平成 31(2019)年 3 月末で施設を廃止し、平成 31(2019)年 4 月より長野県埋蔵文化センターへ貸与する。（5 年間の予定）貸与終了後、建物の解体を行う。解体後の敷地は、伊賀良地区と協議のうえ、公共に要する部分は市有とし、残りの部分は売却を基本とする。

##### (2) 検討会議で継続して検討している施設

No.	検討項目	施設数	平成 29(2017)年度の検討状況
1	文化会館ホール、市公民館ホール、 県文化センターホール	3	利用者・関係団体などにより構成された目的別検討会議及び県地区において地域別検討会議を開催し、ホール施設の核となる文化会館の改築も視野に入れながらホールの統廃合について協議を実施。
2	上村・南信濃（遠山郷）産業観光施設	31	上村、南信濃両地区に地域別検討会議を設置し、個別の施設のあり方を含め各地域の施設のあり方について協議を実施。
3	北田遺跡公園	1	茅葺屋根の改修を踏まえて、地域別検討会議にて地元への移管（払下げ）も含めて施設のあり方について協議を実施。
4	上村福祉企業センター程野分場	1	防災避難施設としての役割、小水力発電事務所としての活用など地域別検討会にて協議を実施。

##### (3) 庁内で検討を継続している施設

No.	検討項目	施設数	平成 29(2017)年度の検討状況
1	小中学校の余裕教室	28	各学校の普通教室以外の使用状況の調査を行い、調査結果を踏まえた教室の活用について検討を実施。
2	飯田市考古資料館	1	リニア関連事業による出土遺物量の増加を見据える中で、老朽化等を踏まえ、類似施設との機能統合も含め施設のあり方について検討を実施。
3	県図書館	1	施設の利用状況を確認するとともに、中央図書館・地域館（県・上郷）・地区分館の図書館施設全体のサービスのあり方検討を実施。
4	福祉企業センター	7	施設の利用状況を踏まえ、本場への業務集約を含めて施設のあり方について検討を実施。
5	沢城湖周辺施設	1	指定管理導入期間の実績評価による今後の施設のあり方、今後方針の検討を行い、協定期間を 2019 年度(平成 31 年度)まで継続し、その期間において方向性を整理するとした。
6	市営住宅	29	住宅基本計画及び公営住宅等長寿化計画策定の検討の中で、公営住宅の将来的な需要を見据えた適正な供給、管理の検討を実施。



7	体育館	6	体育館の状況を確認するとともに、アリーナ施設について南信州広域連合の取組みに参画する中で、関係団体とモデルとなるアリーナの視察を行い規模・コスト・利用状況等調査研究を実施。
8	運動場	15	天然芝・人工芝グラウンドを中心に管理運営している地域の視察を行い、コスト・管理方法・使用状況等の調査研究を行い芝グラウンドのあり方について検討を実施。
9	老人福祉センター	2	施設の利用状況を確認する中で、指定管理者制度の導入、施設機能の一部廃止など施設のあり方について検討を実施。

#### (4) 平成 28(2016)年度までに方向性を整理した施設の平成 29(2017)年度取組内容

No.	検討項目	施設数	方向性(平成 28(2016)年度)	平成 29(2017)年度取組内容
1	上村弓道場	1	施設の老朽化、利用状況を踏まえ、施設を廃止し、建物は取り壊し土地の返還を進める。	施設を取り壊し、地権者へ土地の返還を実施(H30.3末)。
2	上村ふれあい広場内施設(マレットゴルフ場、児童公園、パターゴルフ場)	1		
3	南信濃福祉企業センター木沢分場	1		
4	桐林勤労者福祉センター(サンヒルズいいだ)	1	桐林クリーンセンターからの熱源停止に伴い、平成 29 年 12 月末で廃止(浴場とプールは平成 29 年 8 月末利用終了)とし、その後の活用については、桐林クリーンセンターの後利用と整合を図りながら検討を進める。	お風呂とプール利用終了(H29.8末)。 施設廃止(H29.12.28)。
5	教職員住宅	66	地域ニーズも確認しながら、廃止、用途変更の取組を進める。	3棟6戸(下久堅1棟2戸、松尾2棟4戸)の取り壊し実施。
6	天龍峡温泉交流館(ご湯っくり)	1	平成 27 年度実施計画を行い、これを踏まえ平成 28 年度以降改築を進める。	施設の改築完了。 新たな施設での運営開始(H29.4.8～)。

## 2 平成 30(2018)年度の取組

平成 31(2019)年度までの施設の方向性の整理、施設の見直しを目指して、庁内における施設の状況・課題などの整理を進めるとともに、検討会議で協議を行っている施設については関係団体や地域の皆さんと情報の共有、意見交換を積極的に進める。

### ① 庁内で検討を継続している施設

- ・早期に庁内における施設の方向性(考え方)の整理を行い、検討会議への協議へ移行を進める。

### ② 検討会議での検討施設

- ・計画的に検討会議を開催し、関係団体や地域住民の皆さんなど情報共有、意見交換を行い施設の見直し協議を進める。
- ・ホール施設については、南信州広域連合が県に要望しているコンベンション施設の検討と並行して協議を進める。

### ③ 課題を踏まえて新たに検討が必要な施設

- ・優先検討施設以外で状況等の変化で検討が必要な施設については、優先検討施設へ追加し速やかに検討を進める。

## 取組の柱 : 4 職員配置の適正化と職員の資質向上の推進

### ★ 定員の総数管理

#### ○平成 29(2017)年度取組

第6次定員適正化計画<sup>※1</sup>の終期である平成29(2017)年4月1日現在の正規職員数は792人となり、同計画の最終的な目標の800人に対して8人の減、計画の起点である平成23(2011)年度に比べて28人の減であった。

平成29(2017)年度は新たに見直しを行った総数管理(市立病院及び介護老人保健施設、国・県等への長期派遣職員、公益的法人への派遣職員、退職者や産育休者の不補充ポスト等を除いた職員数)に基づく正規職員の基準を798人としたが、平成30(2018)年4月1日は796人の見込みである。

※1 計画期間…平成23年4月1日～平成29年4月1日

#### ○平成 30(2018)年度取組

部局課等の業務内容を理解し精査するための人事ヒアリングを年度当初に実施し次年度に向けた職員数の概算を把握する。この時点での見通しを踏まえて職員配置計画を立案するが、経常事務及び継続事業については現状の職員数以下とする。また、事業の完了等に伴って生じたマンパワーは、現行職員数の範囲内で新たな行政需要に対応することを基本的な考え方とし平成29年度の基準である798人を維持していく。なお、土地開発公社への派遣職員は平成30年4月からゼロとなるが、新設するリニア用地課においてリニア本線工事に関わる業務を担う職員については管理対象から除くこととする。また、職員臨時・非常勤職員についても正規職員に準じた考え方で管理する。

加えて本格化するリニア事業に対応するため、それぞれの部局から一定数の職員を充当し全庁でプロジェクト推進に協力する意識を持つ。

### ★ 多様な任用の検討

#### ○平成 29(2017)年度取組

- ・地方公務員法の改正により2020年度に施行が見込まれる「会計年度任用職員制度」の検討に着手した。
- ・これまでの職員採用方法を検証、見直しを行い、新たな職員採用方針を策定した。
- ・臨時・非常勤職員の賃金について業務に即したものとなるよう見直しを行った。

#### ○平成 30(2018)年度取組

- ・再任用職員について年金支給開始年齢の段階的引き上げや国の定年延長に関する動向を踏まえ、任用・給与等の研究・検討を行う。
- ・飯田市が運用する臨時・非常勤職員制度及び配置状況について検証と見直しを行い、「会計年度任用職員制度」への移行に関する全庁的調整の準備を進める。
- ・臨時・非常勤職員の多様な任用・業務方法の展開を行う。(例)繁忙期に他課の業務応援を行う。複数の課に所属して事務補助をし効率化を図る。など
- ・一時的な行政需要に対応するための任期付職員制度の導入について引き続き研究する。

## ★ 職員育成の取組

### ○平成 29 (2017) 年度の取組

- ・いいだ未来デザイン 2028 及び行財政改革大綱の方針を踏まえ、時代の要請に沿った職員育成の方向性を定めるため、職員で構成するプロジェクトチームを2グループ編成し、協議、研究、討議を重ねて目指す職場と職員像についての「人財育成基本方針」を策定した。
- ・新方針の策定に沿って職員の研修体系や研修内容の見直しを行った。

### ○平成 30 (2018) 年度の取組

- ・新たな「人財育成基本方針」に基づいた研修体系、業務体系及び人事評価など職員個人の育成に加えて、「チーム飯田市役所」を意識し展開することを可能とする体制を整え、職員一人ひとりの意識改革や能力向上のみならず市役所が組織力を発揮できる効果的な取組を進める。