

飯田市行財政改革大綱

平成 24 年 4 月 1 日

飯田市

目 次	頁数
1 はじめに	3
2 これまでの行財政改革における取り組みの成果	3
(1) 行財政改革における改革改善項目別の効果額（平成 19～22 年度）	
(2) 定員の適正化による職員削減数	
3 飯田市の財政状況	5
(1) 地方債（借金）残高の推移	
(2) 基金（貯金）残高の推移（普通会計基金）	
(3) 健全化判断比率等による分析	
4 これまでの行財政改革における主な課題	7
5 今後の行財政改革の方向性	8
6 行財政改革の基本方針	8
7 重点的に取り組む事項	9
(1) 選択と集中による行政サービスの再構築	
(2) 多様な主体との協働によるまちづくりの推進	
(3) 長期的な視点に立った持続可能な行財政運営基盤の確立	
(4) 公正公平で市民から信頼される行政の実現と、市民満足度が高く良質な行政サービスの提供	
8 推進体制	10
9 改革プラン	11

1 はじめに

行財政改革は、時代背景や地域社会の状況を踏まえ、その時々において行政に求められる役割、期待や果たすべき責務を、常に最少の経費で最大の効果を上げながら実現していくために、行政が自らを継続的に改革改善していく取り組みです。

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改革を継続してきました。平成 19 年度以降は「地球環境への配慮」をまちづくりの基本に据えて策定した第 5 次基本構想のめざす都市像「住み続けたいまち 住んでみたいまち 飯田 人も自然も輝く 文化経済自立都市」の実現、前期基本計画の推進に合わせて行財政改革に取り組んできました。

今後は、新たな計画期間を平成 24 年度から平成 28 年度までの 5 年間と定め、平成 19 年度から取り組んできた行財政改革の取り組みの成果と課題を踏まえる中で、人口減少時代という社会構造の変化への対応、将来へ受け継ぐことのできる持続可能な財政基盤の確立に努めるとともに、リニア高速移動時代への着実な準備、第 5 次基本構想後期基本計画におけるまちづくりの実現などに必要となる財源を確保するため、新たな時代にふさわしい行財政改革に取り組めます。

2 これまでの行財政改革における取り組みの成果

平成 19 年度から平成 23 年度までの 5 年間で取り組んできた行財政改革では、飯田市・上村・南信濃村の合併によって増加した職員数の適正化を図り、目標を上回る人員削減を行ったほか、公立保育所の民営化、職員給与の抑制、市立病院の歳入確保などにより、歳入歳出合わせて改革計画額を上回る約 74 億円（平成 22 年度までの実績）の効果額を達成することができました。

これにより、期間中の財政目標とした「一般会計の歳出規模を 400 億円程度にする。」「地方債残高を歳出規模(400 億円)以内とし、各年度の借入額は償還額以内に抑制する。」「主要 4 基金（財政調整基金、減債基金、ふるさと基金、公共施設等整備基金）の残高を 30 億円程度は確保する。」の 3 つの目標のうち、地方債残高の減少と主要 4 基金残高の確保については、行財政改革の取り組みの効果が表れてきています。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問題なく、おおむね健全な財政状況にあるといえます。このことは、厳しい財政状況にあって、行財政改革を推進してきた大きな成果と認識しています。

一方で、少子高齢化による扶助費の増加や、将来を見据えた基金積立（リニア中央新幹線飯田駅整備推進基金ほか）などの様々な行政需要に対しては、行財政改革の取り組みにより捻出した財源を充て、社会情勢を考慮しながら柔軟な対応をしてきました。

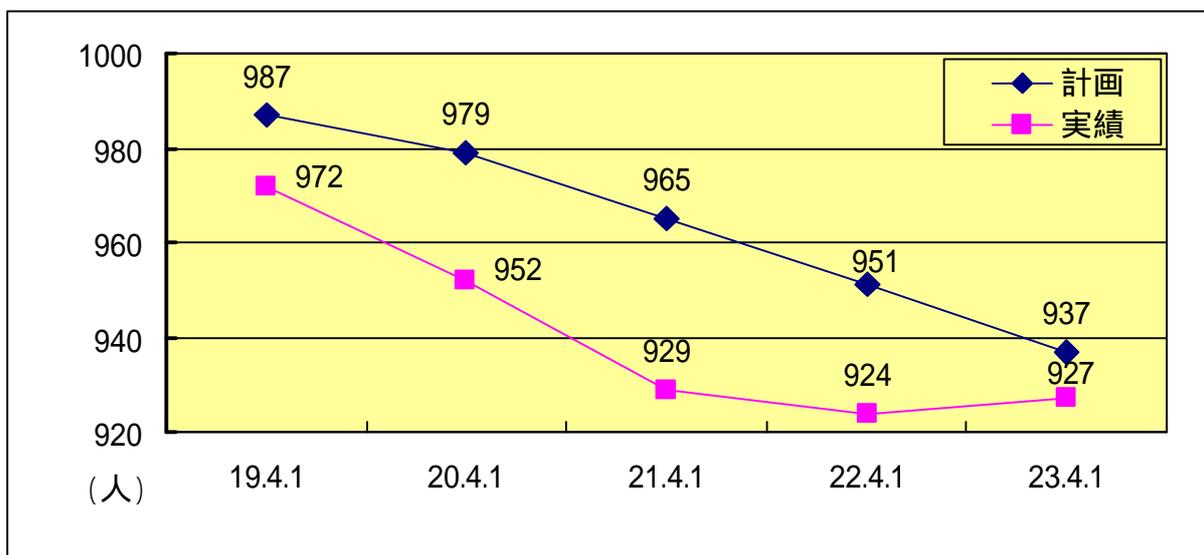
現行の行財政改革における効果額、定員の適正化による職員削減数、さらに、飯田市の財政状況のうち、地方債（借金）及び基金（貯金）等の状況については、次のとおりです。

(1) 行財政改革における改革改善項目別の効果額 (平成 19 ~ 22 年度) (単位: 百万円)

改革改善項目名	主な取り組み内容	効果額累計
歳入確保 (一般会計)	市税収納率の向上 (737) 遊休資産の売却 (144) ふるさと寄付金の確保 (18) ほか	973
経費節減等 (一般会計)	経常経費等のシーリングによる削減 (357) 繰上償還による支払利息の軽減 (56) 給与等の抑制 (常勤特別職) (15) ほか	534
歳入確保 (特別会計等)	下水道事業特別会計の料金見直し (329) 病院事業会計の医業収益の確保 (2,240) 水道事業会計の料金の見直し (199) ほか	2,952
経費節減等 (特別会計等)	下水道事業特別会計の下水道工事コストの削減 (207) 下水道事業特別会計の繰上償還による支払利息の軽減 (198) 病院事業会計の繰上償還による支払利息の軽減 (285) ほか	888
経費節減等 (職員給与等)	職員削減による職員給与費の節減 (1,254) 給与改革による職員給与費の節減 (555) 旅費及び手当等の見直し (131) ほか	1,941
民間委託等の 推進による 経費節減等	保育所の民営化 (54) 飯田荘・第二飯田荘における指定管理者制度の導入 (73) 飯田市立動物園における指定管理者制度の導入 (4) ほか	132
計	() 内の数値は個別の効果額 表示単位未満四捨五入	7,420

(2) 定員の適正化による職員削減数 (単位: 人)

項目		H19.4.1	H20.4.1	H21.4.1	H22.4.1	H23.4.1
職員数 (人) 基準日 (H17.10.1) の 職員数 1,001 人 (市立病院医療職を除く)	計画	987	979	965	951	937
	実績	972	952	929	924	927



3 飯田市の財政状況

(1) 地方債(借金)残高の推移

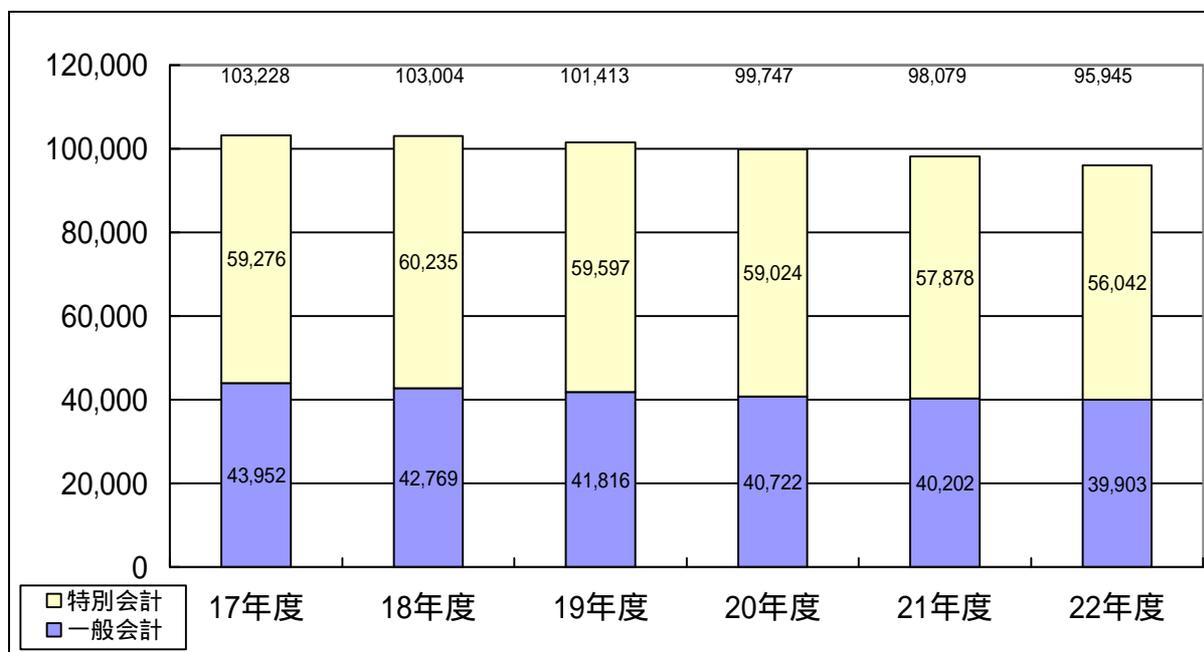
(単位：百万円)

	H17	H18	H19	H20	H21	H22
一般会計	43,952	42,769	41,816	40,722	40,202	39,903
うち臨時財政対策債	7,130	8,130	8,873	9,466	10,484	12,438
臨時財政対策債を除く計	36,821	34,640	32,943	31,256	29,718	27,465
特別会計	59,276	60,235	59,597	59,024	57,878	56,042
うち簡易水道事業	3,632	3,745	3,724	3,745	3,721	3,562
うち農業集落排水事業	6,429	6,364	6,276	6,145	下水道へ移管	
うち下水道事業	30,098	31,013	31,721	31,872	37,240	36,148
うち介護保険事業	11	8	0	0	0	0
うち介護老人保健施設	16	13	10	8	5	3
うちケーブルテレビ放送事業	0	417	380	361	331	290
うち病院事業	11,742	11,328	10,455	10,007	9,869	9,533
うち水道事業	7,348	7,347	7,031	6,888	6,711	6,506
計	103,228	103,004	101,413	99,747	98,079	95,945
対前年度比	4,534	224	1,591	1,666	1,668	2,134

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る。

<参考資料>	H17	H18	H19	H20	H21	H22
南信州広域連合(全体)	4,590	3,944	3,431	3,034	2,740	2,649

(単位：百万円)



一般会計、特別会計とも、地方債残高の抑制に努めています。

一般会計については、新規借入額をその年度の返済額以内に抑える方針により、起債の抑制に努めてきた効果もあって残高は減少しており、特別会計と合算した飯田市全体の地方債残高は、平成19年度から22年度までの4年間で約70.6億円減少しています。

南信州広域連合における地方債残高についても、減少しています。

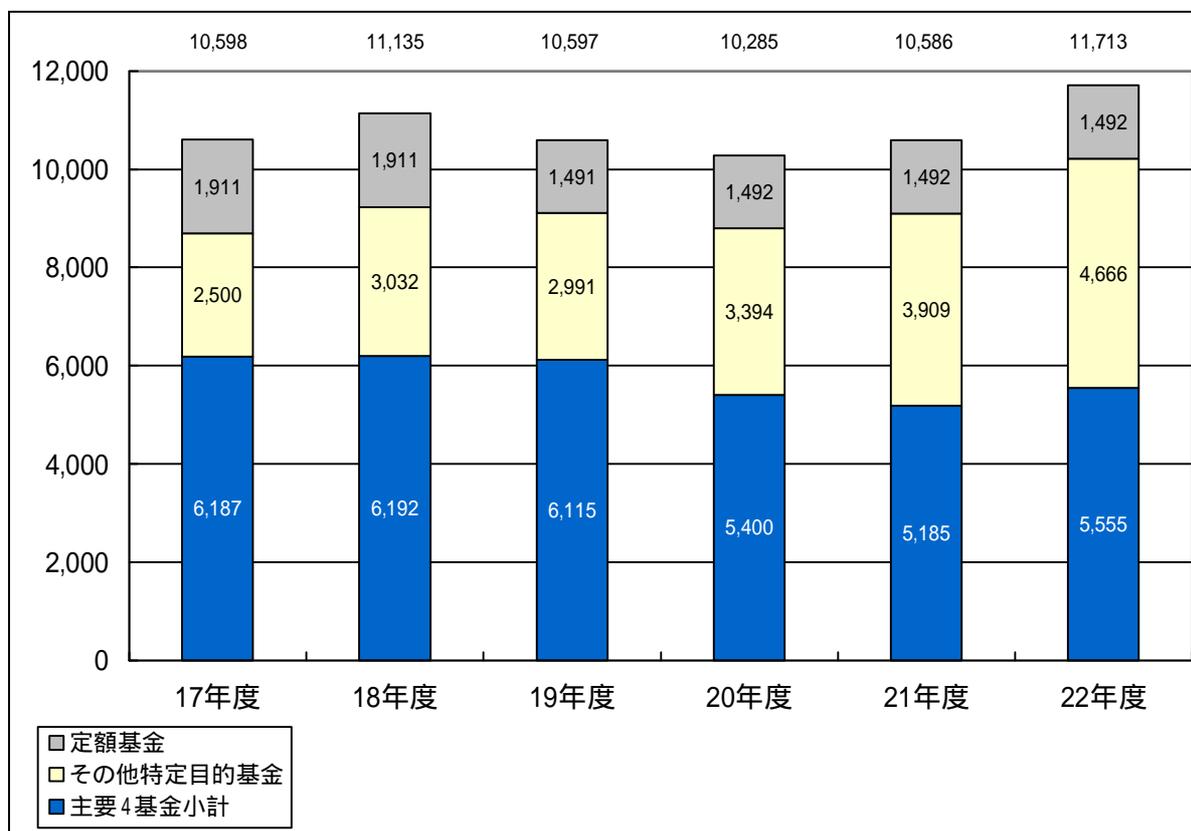
(2) 基金(貯金)残高の推移 (普通会計基金)

(単位:百万円)

	H17	H18	H19	H20	H21	H22
財政調整基金	2,027	2,028	2,035	1,710	1,612	1,963
減債基金	2,061	2,062	1,966	1,578	1,435	1,448
ふるさと基金	1,028	1,029	1,031	1,020	1,039	1,040
公共施設等整備基金	1,071	1,073	1,083	1,091	1,098	1,104
主要4基金小計	6,187	6,192	6,115	5,400	5,185	5,555
対前年度比	938	5	77	715	215	370
その他特定目的基金	2,500	3,032	2,991	3,394	3,909	4,666
定額基金	1,911	1,911	1,491	1,492	1,492	1,492
基金合計	10,598	11,135	10,597	10,285	10,586	11,713
対前年度比	1,726	537	538	312	301	1,127

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る。

(単位:百万円)



その他特定目的基金とは、庁舎建設基金など、特定の目的のために財産を維持し、又は資金を積み立てるための基金

定額(運用)基金とは、土地開発基金等、定額の資金を運用するための基金

基金(貯金)は財政運営上大切な役目を果たすものであることから、特に主要4基金の残高を減らさない財政運営を目標としてきました。この主要4基金については、平成23年度の時点で残高を30億円以上は確保する目標を持っており、この目標は達成できる見通しとなっています。ただし、将来にわたり減少幅を少なくするよう留意していく必要があります。

その他特定目的基金については、リニア高速移動時代を見据えたりニア中央新幹線飯田駅整備推進基金など、6基金を新設しました。

(3) 健全化判断比率等による分析

実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費比率、将来負担比率、資金不足比率は「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」により平成19年度決算から算定・公表が義務付けられた指標です。

この指標のうち、1つでも早期健全化基準以上に該当する場合には、自主的な改善をするため「財政健全化計画」を策定する必要があります。また、財政再生基準以上の数値になった場合には「財政再生計画」を策定し、国の関与を受けて確実な再生を図るものとされています。

平成22年度決算に基づく飯田市の数値は次のとおりで、いずれも早期健全化基準以内となっており、また、前年度より数値が向上していることから、特段の問題はありません。

各指標の算定結果一覧

(単位：%)

指 標	H22	H21	早期健全化基準	財政再生基準	備 考
実質赤字比率	数値なし	数値なし	11.95	20.00	黒字のため数値なし
連結実質赤字比率	数値なし	数値なし	16.95	35.00	黒字のため数値なし
実質公債費比率	9.9	11.4	25.0	35.0	
将来負担比率	8.3	27.4	350.0		財政再生基準はなし

上記の指標は、一般会計のみでなく、特別会計等、広域連合等の地方債償還残高のうち、一般会計が負担すべき額を含んでいます。

指 標	H22	H21	経営健全化基準	備 考
資金不足比率	数値なし	数値なし	20.0	資金不足額がないため数値なし

資金不足額

地方公営企業法適用会計分：流動負債が流動資産を上回っている額 - 解消可能な資金不足額

地方公営企業法非適用会計分：実質的な決算赤字額 - 解消可能な資金不足額

4 これまでの行財政改革における主な課題

平成19年度から平成23年度までの5年間に、我が国は、人口減少や少子高齢化社会への構造的変化が進展するとともに、経済ではリーマン・ショックに端を発した世界的な経済危機に見舞われ、その影響を脱する兆しの見え始めた中で、東日本大震災と原発事故に遭遇しました。これらは日本経済に大きな影を落としただけでなく、将来の国の財政において、税収の減少や公債の増発などに影響を与え、地方では先行きが不透明な中での行財政運営を強いられてきました。

こうした状況の中でも、これまでに取り組んできた行財政集中改革プランにおいて、一定の財政効果をあげることができました。ただし、一方で個別の改革改善項目にあっては下記の点が課題としてあげられます。

行財政改革により新たな財源を生み出したものの、少子高齢化等に伴う扶助費の増額、将来を見据えた基金積立（リニア中央新幹線飯田駅整備推進基金ほか）などの様々な行政需要に対応してきたため、以前に比べて財政規模が膨らんできています。このほか、緊急経済対策や子ども手当の創設など国の施策の影響も大きく、目標とした一般会計の歳出規模400億円程度については、達成が困難な状況です。（平成22年度一般会計歳出規模436億円）

地方自治法の改正により「指定管理者制度」が制度化され、公の施設の管理について、この制度を導入してきましたが、一部の集会施設で手続きの煩雑化が見られたほか、サービスの向上につながらないなど、制度導入の目的に馴染まない公の施設があり、制度導入が効率的・効果的に機能していない状況もあります。

職員数については、正規職員の採用を控えることで計画を上回る削減を図ってきた一方で、平成 21 年度から国の緊急雇用創出事業による臨時職員の採用も行ってきました。今後も最少の経費で最大の効果を上げるため、職員数の適正化や事務事業の精査によるスリム化を図っていく必要があります。

5 今後の行財政改革の方向性

今回、第 5 次飯田市基本構想後期基本計画の策定にあたって基本構想における平成 28 年度の目標人口を 102,000 人に下方修正しました。当地域においては、今後も人口減少や少子高齢化が続くことが見込まれていることから、人口減少を抑制していく取り組みが今後も極めて重要となります。

こうした中、当地域が長年にわたり切望し、整備促進の取り組みを行ってきたリニア中央新幹線の建設については、南アルプスルートが決定し、「リニア中央新幹線飯田駅を見据えたまちづくり(リニア将来ビジョン)」のスタートラインに立ったところです。合わせて、定住と自立に向けた新たな枠組みである郡内 13 町村との定住自立圏構想や遠州・東三河地域との三遠南信地域連携とビジョンの策定などの新たな動きも始まってきており、結いの力をもってこれらのビジョンとの同調や連携といった有機的な結合を図っていく必要があります。

一方、長期的な財政見通しでは、飯田市・上村・南信濃村の合併に伴う特例で地方交付税に上乗せされていた約 8.7 億円が、今後、段階的に縮減され、平成 33 年度には上乗せが完全に終了することになっています。このような歳入の減少に対応していくには、今後の人口減少や厳しい経済状況を踏まえ、歳出規模の縮減(歳出一般財源の削減)を図っていくことが最も重要となってきます。

こうした状況下においては、第 5 次飯田市基本構想前期基本計画期間の 5 年間とは異なり、社会的構造の変化に対応し、今後到来する時代を見据えた 21 世紀型の考え方をもち、事務事業の仕組みの組替を行い、選択と集中により限りある財源を有効活用するとともに、市民や事業者の皆さんなど、多様な主体との協働に取り組み、質の高い行政サービスへの転換を図っていかねばなりません。

以上の状況を踏まえ、人口減少時代に対応しながら、将来へ受け継ぐことのできる持続可能な財政基盤の確立に努めるとともに、第 5 次飯田市基本構想後期基本計画におけるまちづくりの実現などに必要となる財源を確保し、リニア高速移動時代への着実な準備をしていくため、これまでの行財政改革によりスリム化してきた行政においてさらなる改革の努力を行うとともに、財政規模の縮減(歳出一般財源の削減)など、歳入が減少していく新たな時代にふさわしい行財政改革を中心に据えて取り組みを進めます。

6 行財政改革の基本方針

ここに平成 24 年度から 28 年度までの 5 年間の期間とする行財政改革の基本方針を次のとおり定めます。

第 5 次飯田市基本構想後期基本計画を着実に推進していくために必要となる財源を確

保するとともに、人口減少に対応する考え方をもって、事務事業全般の精査や施設のあり方の検討を行い、持続可能な財政基盤の確立に努める。

行政と市民等が協働してまちづくりを進めていくため、行政の役割や責任分担について市民の合意を得ながら見直しを行い、多様な主体との適切な役割分担を行う。

職員のコンプライアンス意識の徹底や行政活動に対するチェック機能の向上等により公正公平な行政運営を実施するとともに、選択と集中による視点で効果的で効率的な行政経営と事業やサービスの重点化を図りながら、市民に信頼されるスリムでコンパクトな行政を目指す。

7 重点的に取り組む事項

(1) 選択と集中による行政サービスの再構築

「リニア中央新幹線飯田駅を見据えたまちづくり(リニア将来ビジョン)」を念頭に置きながら、東日本大震災の影響や教訓を考慮した行財政運営を行うため、事務事業の選択と集中による行政サービスの再構築を行います。

将来にわたって国の下支えが縮減されつつある状況の中、歳入に見合った歳出など、適正な財政規模を実現することが重要との認識に立ち、限られた財源を効率的、効果的に活用するために、事務事業の精査、事務改善による経費の削減などに徹底して取り組むとともに、選択と集中により真に必要な事業やサービスに予算を重点的に配分します。

【取り組み事項】

行政コスト、事務効率及び事業効果に対する職員の意識改革
財政状況を踏まえた事務事業の精査
事務改善による経費の削減
施策をけん引し、施策の目標達成に特に貢献する事務事業への重点的な予算配分

(2) 多様な主体との協働によるまちづくりの推進

行政の役割を明確化する中で、行政が担うべき分野は、市民の参画を得ながら行政が責任を持って行い、民間が担うべき分野では、行政が協働のまちづくりの担い手となる市民、事業者、NPOなど多様な主体への支援を実施するとともに連携する中で、地域の各種団体や事業者などの多様な主体との協働によるまちづくりを進め、市民との適切な役割分担によるパートナーシップを構築します。

また、民間の参入機会を拡大しながら、民間への業務委託や指定管理者制度の導入を行うとともに、市民の目線に立った行政全般の情報公開を積極的に推進するとともに、広聴機能を充実させ、情報の共有化を推進します。

【取り組み事項】

行政が担う役割とサービスの明確化及び行政の責任ある事務事業の展開
各種計画の策定、事業の実施や評価段階における市民の参画機会の拡大
民間が担う分野への市民、各種団体、事業者などの多様な主体の参入機会の拡大と民間への業務委託や指定管理者制度の導入等の推進
協働のまちづくりの担い手となる地域、市民、事業者、NPO等の活動への支援
ユビキタス(いつでも、どこでも、誰でも必要な情報が入手できること。)社会の実現に向けた情報基盤の整備

(3) 長期的な視点に立った持続可能な行財政運営基盤の確立

人口減少という社会構造の大きな変化、国の下支えが期待できない時代を迎え、持続可能な財政運営基盤を確立する必要が生じていることから、今後はますます、地域経済の活性化による税収の拡大、市税等の収納率確保に努めるとともに、地方債残高や基金残高に留意し、歳入に見合った歳出規模を保ちながら、将来世代への負債を極力少なくしていきます。

また、職員数、人件費の適正化に引き続き取り組むとともに、第5次飯田市基本構想後期基本計画を着実に実行するための庁内組織の充実、より小さくて機能的・機動的かつ効率的な組織のあり方の検討を継続しながら、改革に努めていきます。

一方、市の施設について、市民の便益を図りつつ、適正な受益者負担を検討しながら、その効率的な運営や長期的な維持とともに、人口減少時代を踏まえる中で、今後のあり方を見直します。

【取り組み事項】

持続可能な財政運営の実現（歳入確保、歳出規模の適正化、経費節減）

将来の財政状況を踏まえた職員数、給与等の適正化

スリムで効率的かつ第5次飯田市基本構想後期基本計画の推進に効果的な組織機構改革

公の施設の管理の効率化、民営化等の推進と統廃合を含めた施設のあり方の検討

負担金、補助金、交付金の見直し

第3セクター等の経営状況の把握と必要に応じた適切な関与

(4) 公正公平で市民から信頼される行政の実現と、市民満足度が高く良質な行政サービスの提供

常に職員が3S（Smile、Speed、Sincerity）運動の精神を持つとともに、コンプライアンス（法令遵守）を徹底し、業務の厳正な執行に努めます。

行政評価システムによる内部評価のさらなる充実及び市民等による外部評価、監査委員による監査などにより、行政活動に対するチェック機能の向上に努めます。

また、評価や監査の結果を市民にわかりやすく公表し、行政の信頼性の確保に努めるとともに、常に公正公平な行政経営を実施します。

さらに、本庁舎建設に伴う窓口サービス機能の向上に取り組むほか、行政サービスの質的向上を目指します。

【取り組み事項】

職員のコンプライアンス（法令遵守）意識の徹底

職員研修等の実施による職員の資質向上と行政サービスの質的な向上

行政評価結果のわかりやすい公表等による信頼性の確保

新庁舎建設に併せた窓口サービス機能等の充実

8 推進体制

引き続き、行財政改革の推進を図るため、飯田市行財政改革推進本部を設置するとともに、社会経済情勢の変化に対応した簡素にして効率的な市政の実現を推進するため、飯田市行政改革推進委員会を設置します。

9 改革プラン

改革プランは、行財政改革大綱の実行計画と位置づけ、その内容は以下の考え方を基本として別に定めます。なお、必要に応じて随時見直しを行うこととします。

< 行財政改革改善項目 >

- (1) 事務事業の再編整理 (事務事業の精査)
- (2) 民間委託等の推進
- (3) 定員の適正化
- (4) 給与等の適正化
- (5) 第 3 セクターの見直し
- (6) 経費節減等の財政効果
 - 歳入確保
 - 経費節減
- (7) 人材の育成 (職員のコンプライアンス意識の徹底)
- (8) その他の取り組み
 - 組織機構改革に関する事項
 - 財政運営目標の設定
 - 補助金等の見直し
- (9) 施設のあり方を見直し (施設の統廃合、施設等の資産の処分)