

枕崎市
行財政改革推進計画

平成31年3月

枕 崎 市

目 次

第 1	行財政改革推進計画策定の趣旨等	1
1	行財政改革推進計画策定の趣旨	1
2	行財政改革推進計画の位置付け	1
3	行財政改革推進計画の期間	2
第 2	行財政改革の推進項目	2
1	財政健全化の推進	2
2	市民協働の推進	6
3	事務事業等の見直し	7
4	民間委託等の推進	8
5	組織機構の見直し	9
6	定員管理の適正化	10
7	職員給与等の適正化	11
8	人材育成の推進	12
9	公正の確保と透明性の向上	13
10	電子自治体の推進	13
11	企業会計等の経営健全化	14
12	第三セクター等の経営健全化	18
第 3	経費節減等の財政効果	19

第1 行財政改革推進計画策定の趣旨等

1 行財政改革推進計画策定の趣旨

本市においては、厳しい財政状況を踏まえ、財政規律の堅持を基本としながら収支均衡型財政を推進し、将来にわたり持続可能な財政構造を維持するため、平成27年3月に第3次枕崎市行財政集中改革プラン（以下「第3次プラン」という。）を策定し、簡素にして効率的な行政運営の実現を目指してきました。

そうした中で、これまで集中改革プランに基づき、行財政改革に取り組み、職員数削減による人件費の抑制や指定管理者の導入、事務事業等の見直しなど一定の成果を挙げ、財政調整基金等基金残高の増加、実質公債費比率及び将来負担比率の財政指標の改善など、少しずつではありますが、改善傾向にあるところです。

しかしながら、少子高齢化の進展、人口減少などの社会経済情勢の変化、住民ニーズの高度化や多様化、様々な行政課題・地域課題など新たな行政サービスを提供するためには、引き続き、歳入確保や歳出抑制策を講じて、さらに持続可能な財政運営を目指さなければなりません。

また、財政運営の面から捉えると、市税収入等の一般財源の大幅な伸びが期待できない状況の一方で、少子高齢化に伴う社会保障関係費は増加していくことになり、加えて、老朽化した公共施設の維持・更新費用等の増大等も視野に入れていかなければなりません。

このような状況を踏まえ、持続可能な財政運営の確立を目指し、引き続き行財政改革に取り組んでいく必要があることから、今後の行財政運営の基本的な考え方や取組内容を示すため、第3次プランの考え方を踏襲し、継続的な取組が必要な項目を中心に新たな視点を盛り込みながら「枕崎市行財政改革推進計画」を策定するものです。

2 行財政改革推進計画の位置付け

本市においては、これまで昭和61年、平成8年、平成13年、平成17年の4回にわたって行政改革大綱を策定してきました。この行政改革大綱に基づく具体的な実施計画として平成14年に「行財政改革実施計画」を策定し、財政危機宣言を行うなど本格的に行財政改革に取り組んできました。その後、平成18年3月には、総務省の指針で示された「収支均衡型財政への転換」、「市民の視点に立った行政運営と透明性の向上」、「市民と行政の協働」を基本理念として、行財政改革の主要課題の具体的取組を集中的に実施するため、従来の「財政健全化目標」と「行財政改革実施計画」を一体化したものとして、第1次「枕崎市行財政集中改革プラン」（以下「第1次プラン」という。）を策定しました。

この第1次プランに引き続き、平成23年3月に第2次「枕崎市行財政集中改革プラン」（以下「第2次プラン」という。）を、平成27年3月に第3次プランを策定し、行財政改革を推進してきたところです。これらの第1次プランから第3次プランで行財政改革に積極的に取り組み、一定の財政効果を上げてきましたが、依然として厳し

い財政状況に変わりはありません。このような現状を踏まえ、行財政改革を不断の取組として継続し推進していくため、「枕崎市行財政改革推進計画」を平成31年3月に策定し、本市の行財政改革を引き続き推進するものです。

行財政改革推進計画の策定に当たっては、第1次プランの策定期間から約13年が経過し、施設の民営化・業務の民間委託等の推進や組織機構の改革等により、職員数の削減も進んできているところではありますが、行財政改革に継続性を持たせるものです。

行財政改革の推進状況等については、市民に積極的に情報を開示して説明責任を果たすとともに、社会経済情勢等の変化や国等の施策の変更等に対応した見直しも行っています。

3 行財政改革推進計画の期間

行財政改革推進計画は、本市の行財政改革事項について、平成29年度を起点として平成30年度から2021年度までの4年間とします。

第2 行財政改革の推進項目

1 財政健全化の推進

全国的な景気は緩やかに回復しているとしているものの、本市の経済・雇用を取り巻く環境は依然として厳しく、個人・法人市民税の好転は期待できない状況にあることに加え、普通交付税についても、平成27年国勢調査による人口減の段階的な影響拡大や歳出効率化に向けたトップランナー方式の段階的な反映により基準財政需要額が減少する見込みとなっていることから、地方交付税等を含めた必要となる一般財源総額の確保については、より一層厳しさを増すことが予想されます。

一方、歳出面においては、公債費が減少傾向にあるものの、高齢化の進行などに伴う社会保障関係費の増や、人件費についても引き続き現在の水準で推移することなどから、今後においても義務的経費の負担は大きい状況にある中で、第6次総合振興計画及び地方創生総合戦略の着実な取組、公共施設等総合管理計画などに沿った計画的な公共施設の改修等を図っていかねばなりません。

このような状況を踏まえ、直面する課題や多様なニーズに的確に対応しつつ、歳入・歳出両面にわたる徹底した見直しを進めるなど、財政の健全化に向けた取組をより一層強化し、持続可能な財政基盤の確立を目指します。

【第3次プランにおける「主要財政指標の改善目標」の達成状況】

平成27年3月、枕崎市財政計画に基づいた「主要財政指標の改善目標」（平成26年度～平成29年度）において、「市債残高の縮減」、「財政調整基金及び減債基金の確保」、「経常収支比率の改善」、「実質公債費比率の改善」、「将来負担比率の改善」

の5項目を掲げ、それぞれの財政指標の改善に努めてきました。

このうち、「市債残高の縮減」については、平成29年度末までに市債残高を103億2,600万円まで縮減することを目標とし、平成29年度決算時点においては、目標値を3億1,571万円上回り106億4,171万円となり、目標達成には至りませんでした。その要因は、庁舎の耐震補強工事や財政推計時に計画されていなかった公営住宅潟山団地の建替えなどに市債を活用したことによりますが、交付税措置される過疎対策事業債等有利な地方債を活用していることにより、実質的な負担額への影響は少ないものとなっているところ です。

「財政調整基金及び減債基金の確保」については、財政調整基金及び減債基金の残高を10億円以上維持することを目標とし、平成29年度決算時点においては、目標値11億5,300万円に対し、14億2,740万円となり、目標を2億7,440万円上回る基金造成が図られ、目標が達成されています。

「経常収支比率の改善」については、平成29年度までに経常収支比率を96%以下にすることを目標とし、平成29年度決算時点においては目標値の96.0%を1.8ポイント下回り94.2%となり、目標が達成されています。

「実質公債費比率の改善」については、平成29年度までに実質公債費比率を12%以下に改善することを目標としていますが、平成29年度決算時点においては目標値の11.5%を0.7ポイント下回り10.8%となり、目標が達成されています。

「将来負担比率の改善」については、平成29年度までに将来負担比率を120%程度まで改善することを目標とし、平成29年度決算時点においては目標値の120.0%を21.5ポイント下回り98.5%となり、目標が達成されています。

【今後の財政見通し】（2018年度～2021年度）

（単位：百万円）

区分		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
歳入	市税	2,178	2,159	2,164	2,135
	地方交付税	3,448	3,476	3,587	3,627
	地方譲与税	125	128	128	128
	地方債	1,143	1,416	816	896
	うち臨時財政対策債	295	240	240	240
	うち過疎対策事業債	588	742	414	511
	その他	5,545	5,438	4,837	4,798
	合計	12,439	12,617	11,532	11,584
歳出	義務的経費	5,903	5,856	5,913	5,837
	うち人件費	2,251	2,239	2,257	2,157
	うち扶助費	2,496	2,553	2,596	2,611
	うち公債費	1,156	1,064	1,060	1,069
	その他の経費	4,322	4,477	4,509	4,643
	投資的経費	2,000	2,052	873	803
	合計	12,225	12,385	11,295	11,283
歳入歳出差引	214	232	237	301	

※ 歳入の「その他」は、国県支出金や地方消費税交付金、分担金及び負担金、諸収入等

※ 歳出の「その他の経費」は、物件費や補助費等、繰出金等

【主要財政指標の推移】

○市債残高の推移

市債残高については、災害に強いまちづくり事業の推進、基幹道路、漁港整備などの社会基盤の整備などによって増高し、平成15年度末で約142億円の最高残高となりましたが、その後の借入額の抑制により、平成16年度から平成26年度まで11年連続で減少し、約103億円になりました。平成27年度末で107億円台に増加しましたが、平成28年度末から平成30年度末までは、約106億円で推移してきています。

一方で、市債残高に対し今後普通交付税で措置される見込額として算定される「基準財政需要額算入見込額」（一般会計分）については、普通交付税の代替財源である臨時財政対策債の増加や平成26年度からの過疎対策事業債の活用により増加しているため、実質的な公債費負担額は数値を算出するようになった平成19年度から年々減少してきています。

また、退職手当債については、平成27年度末で4億円を超える残高となっていました。平成28年度と平成29年度でそれぞれ約5,000万円、平成30年度も約3,000万円の繰上償還を行い、残高の縮減を図っています。

今後については、防災行政無線整備や小中学校空調整備、枕崎共同斎場大規模改修などによりいったんは増加が見込まれるものの、2021年度末では約108億円まで減少するとしています。また同時に、過疎対策事業債などの交付税措置率の高い地方債の活用により、市債残高に対する交付税措置の割合を70%以上とし、実質的な公債費負担の軽減を図っていくものとしています。

(単位：百万円)

区分	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
市債残高	10,690	11,094	10,902	10,780
うち臨時財政対策債	4,200	4,126	4,033	3,921
うち過疎対策事業債	2,629	3,243	3,497	3,797
うちその他	3,861	3,725	3,372	3,062

○財政調整基金及び減債基金の推移

災害に強いまちづくり等の主要施策の推進に伴う公債費や社会保障関係費、さらには団塊世代等の退職手当が増高する中で、国の三位一体改革による地方交付税の大幅な削減等によって財源不足が生じたことから、財政調整基金及び減債基金の財政調整的な基金が枯渇し、平成18年度末残高は約8,000万円となっていました。

平成20年度以降、地方財政計画に「地方再生対策費」等の特別枠を創設するなど普通交付税の復元がなされたことや、人件費をはじめとする歳出削減に努める中で、財政調整基金及び減債基金の積立てを行ってきたことにより、平成25年度末には財政調整基金及び減債基金の残高が10億円を超え、平成29年度末は約14億円となっています。しかしながら、県下19市の中で比較してみると、依然として非常に乏しい状況にあり、将来負担比率の高い要因の一つとなっています。

今後については、平成31年度予算において、財政調整基金は取り崩しを大きく見込んでいるものの、将来の公債費負担に備え減債基金の積立ても行い、2021年度末では

16億円を超える財政調整的な基金を確保するものとし、将来の持続可能な財政構造を維持するための基金の充実を図っていきます。

(単位：百万円)

区分	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
財政調整基金残高	1,126	1,054	1,171	1,290
減債基金残高	329	333	333	330
合 計	1,455	1,387	1,504	1,620

○経常収支比率の推移

経常収支比率を求める分子となる経常経費充当一般財源額のうち、最も大きい人件費については、これまで経常収支比率の増減に大きく影響を及ぼしていた退職手当について、平成27年度から市町村総合事務組合退職手当制度に加入し負担の平準化を図ったものの、今後も3億円程度の負担で推移することに加え、充当特定財源となっていた退職手当債を平成28年度から発行していないことから、人件費の高止まりの傾向が続く要因となっています。また、高齢化の進行及び障害者福祉施策の充実に伴う社会保障関係費の増加に伴い、扶助費及び繰出金が増加してきており、経常収支比率を押し上げる要因となっています。

分母となる経常一般財源収入額については、普通交付税をはじめ地方消費税交付金など国の政策に係るものが多くを占めており、その動向が経常収支比率に大きく影響を及ぼしています。しかしながら、算式の分子となる経常経費充当一般財源が、人件費や扶助費、他会計への繰出金が増となったものの、公債費の大幅減により減少するなど、経常経費の見直しは進んでいます。

今後も、人件費や扶助費、他会計への繰出金について高水準で推移することから、経常収支比率は高い水準で推移すると見込まれるため、総合振興計画や地方創生総合戦略に掲げられた施策などを着実に推進していくには、市税などの自主財源を確保するとともに、義務的経費をはじめとする経常的な経費の削減に努めていかなければなりません。

区分	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
経常収支比率	95.0%	95.1%	95.3%	94.6%

○実質公債費比率の推移

本市の実質公債費比率（3箇年平均）については、災害に強いまちづくり事業の推進や基幹道路・漁港の整備、下水道事業の推進などの各主要施策を推進してきたことや、過疎対策事業債など有利な地方債の適用がなかったことなどにより、地方債発行に許可を要する18%を超える高い水準にありました。その後、計画的な借入額の抑制などに継続的に努めてきたことにより、平成22年度には18%を下回り、平成29年度では10.8%（単年度10.4%）まで改善してきています。

今後については、必要となる社会資本への投資を行いつつ過疎対策事業債など有利な地方債の活用により実質的な公債費負担の軽減に努め、財政計画では2021年度には9.0%程度にまで改善されるものとしていますが、公共下水道事業の維持管理費の増により厳しい状況が予想されます。

区分	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
実質公債費比率（単年度）	10.4%	9.2%	9.2%	8.6%
実質公債費比率（3箇年平均）	10.5%	10.0%	9.6%	9.0%
早期健全化基準	25.0%			

○将来負担比率の推移

本市の将来負担比率については、企業会計等まで含めた地方債が累積したことをはじめ、退職手当の負担見込みなど、将来負担額が大きいことに加え、財政調整基金などの充当可能基金が著しく乏しいことなどが要因となり、平成29年度までは県内19市の中で最も高い状況が続いていますが、着実に改善はしてきています。

将来的にも今後の財政運営について非常に厳しいことが予想されますが、一方で公共施設等の老朽化への対応が大きな課題となっています。そのようなことから、必要な投資を行いつつ、過疎対策事業債など有利な地方債の活用や基金を充実させることにより、2021年度には70%程度となるまで計画的に改善していくものとしていますが、公共下水道事業の維持管理費の増により、平成31年度の比率は増加し、その後は改善が緩やかになることが予想されます。

区分	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
将来負担比率	84.7%	85.8%	78.4%	66.6%
早期健全化基準	350.0%			

2 市民協働の推進

まちづくりの主人公は市民であるという基本に立ち、市民が自主的に行政や地域にかかわりを持つために、市民と行政との相互理解と適切な役割分担に基づく協力体制を構築し、それぞれの分野で市民の経験や知恵・能力などを活用しながら、市民協働を推進してきました。これまで、イベントや清掃活動、河川の浄化活動、観光案内等様々な分野で市民協働が図られました。これからも、生き生きとした協働によるまちづくりを進めます。

そのためには、行財政改革の方針や計画についても、市民へ分かりやすく公表し、理解と協力を求めるとともに、地域コミュニティの充実による地域の自立と互助活動などを推進し、市民や地域自らも更なる公共の担い手となっていく環境の醸成も不可欠となります。

今後とも、NPO法人やボランティア団体などが、公共の担い手のパートナーとなり得るように、その活動の支援や育成に積極的に取り組みます。

【主な市民協働の取組】

取組項目	内 容
NPO法人やボランティア団体等の窓口等の充実	NPO法人やボランティア団体などの活動等に対する窓口の充実に努めます。
ボランティア登録制度の充実	ボランティア活動への参加を促進するとともに、活動の場の環境整備の充実を図ります。

住民組織による公共施設等の環境美化活動や管理等の推進	公民館などの住民組織による、地域の公園や道路・河川等の公共施設等の環境美化活動や管理等を推進します。
----------------------------	--

3 事務事業等の見直し

複雑・多様化する住民ニーズや、地方分権の進展に伴う新たな行政課題に、限られた資源を有効に活用して的確に対応していくため、実施した施策や事業等の実績・成果を検証し、以後の行政運営に反映させていく仕組みづくりを確立し、計画（Plan）－実施（Do）－評価（Check）－見直し（Action）の、[PDCA]サイクルを定着させて、事務事業等の見直しに取り組みます。

また、5S（整理・整頓・清掃・清潔・躰）を徹底し、さらにスピードのSも加え、仕事の質を高めます。

【事務事業等の見直しに当たっての基本的な考え方】

区 分	見 直 し の 基 本 的 考 え 方
① 自主財源の確保	市税を中心とする各種の収納については、それぞれの数値目標を設定するとともに、口座振替制度の利用推進等を図り、一層の収納の向上に取り組み自主財源の確保に努めます。また、各種の未収金についても、徴収体制等を整備して引き続きその解消に努め、自主財源の確保と市民負担の公平性を確保します。 ふるさと納税返礼事業の推進や公有財産の売却・有効活用を図り、自主財源の積極的な確保に努めます。
② 受益者負担の見直し	使用料・手数料等の市民の負担については、市が行う行政サービスに係る経費として市民に応分の負担をお願いしています。 今後ともサービスに要するコストの縮減に努めるとともに、社会経済情勢等も十分に配慮しながら、受益者負担の原則にのっとり、サービスに応じた適正な水準での負担額の設定や見直しを行います。
③ 事務事業等の再編・整理等	事務事業全般にわたって、行政と市民の役割分担の在り方や、受益と負担の公平確保・費用対効果など、幅広い角度から精査し、事務事業の選択と重点化を図るとともに、事務事業の再編や整理等を進め、経費の節減と効率化を推進します。
④ 経常経費の見直し	光熱水費、消耗品費、印刷製本費、旅費などの経常的な内部管理経費等については、執行方法の効率化など創意と工夫によって、徹底した経費節減を行います。
⑤ 補助金・負担金の見直し	補助団体等に対して、本市の財政状況や協働のまちづくりなどの理解を得ながら、「客観的に認められる公益上の必要がある場合において、自助努力をもってもなお不足する分を補助する」という補助金交付の原則に立ち、事業目的の達成度・事業内容・補助対象経費などについて検討を行いながら、継続して見直しを行います。 また、市が加入している各種団体の負担金についても、他の加入団体と連携をとりながら、積極的に見直します。

⑥ 単 独 扶 助 費 の 見 直 し	少子高齢化の進行や国の諸制度の改正などに伴い、扶助費についての市の負担は増加傾向にあります。聖域化することなく、社会的公平性や利用者の負担割合などを勘案して、国・県の基準に上乗せした事業や市単独での事業の抑制を行います。
------------------------	--

4 民間委託等の推進

「枕崎市民間委託推進ガイドライン」を指針として、行政の守備範囲を見直していく中で、「民間にできることは民間に」を基本に、各施設や全ての事務事業等について、行政責任の確保や住民サービスの維持向上に配慮しつつ、民間委託等により実施することが効率的・効果的なものについては、積極的かつ計画的に民間委託等を推進します。

【公の施設の管理運営の状況】

管理・運営の形態	施設の種類	施設名
指定管理者制度の導入 (10施設)	産業振興施設	クリーン堆肥センター，観光案内所
	文教施設	サン・フレッシュ枕崎，市立図書館
	医療・社会福祉施設	福社会館，上釜会館，火之神会館，福祉作業所，片平山児童センター
	その他施設	枕崎ヘリポート
施設管理等の一部委託 (47施設)	レクリエーション・スポーツ施設	塩浜運動場，深浦運動場，総合体育館，武道館，弓道場
	産業振興施設	妙見センター
	基盤施設	都市公園（25公園），瀬戸桜公園，火之神公園（プール），公共下水道施設（排水施設，終末処理場），水道事業
	文教施設	市民会館，地区公民館（5公民館），南浜館
	医療・社会福祉施設	健康センター，枕崎児童館，市立病院
	その他の施設	枕崎駅舎
全部直営 (26施設)	レクリエーション・スポーツ施設	妙見グラウンド，妙見の森
	基盤施設	市営駐車場（2駐車場），市営住宅（15団地） 特定優良賃貸住宅（3住宅）
	文教施設	海洋センター
	その他の施設	市営墓地（3墓地）

※ 平成30年4月1日現在の状況

【主な事務等の委託状況】

全部委託	庁舎宿日直業務，福祉給食サービス業務，一般ごみ収集業務，漁港使用料徴収業務，水道メーター検針業務，市立病院窓口・厨房業務，学校給食センター調理・配送業務，公共下水道施設（終末処理場及びポンプ場）維持管理業務など
一部委託	公用車運転業務，庁内情報システム維持業務，介護保険事務，道路作業用重機運転業務，水道料金徴収業務，市立病院看護業務など

【主な施設管理運営及び業務の民間委託等の取組】

管理・運営の形態	実年度	施設名
廃止	平成18年度	老人デイサービスセンター
	平成19年度	松之尾第2駐車場
	平成24年度	飛行場，勤労青少年ホーム
	平成25年度	田布川運動場，陶芸館，火之神公園（キャンプ場）
	平成26年度	畜産センター
	平成28年度	少年の森
施設の 民営化	平成18年度	市立保育所
	平成21年度	養護老人ホーム妙見の里
業務の 民間委託	平成23年度	学校給食センター（調理・配送業務）
	平成29年度	公共下水道施設（終末処理場及びポンプ場）
指定管理者 制度の導入	平成15年度	サン・フレッシュ枕崎
	平成18年度	クリーン堆肥センター
	平成18年度	福祉会館
	平成18年度	上釜会館
	平成18年度	火之神会館
	平成21年度	観光案内所
	平成24年度	福祉作業所
	平成25年度	市立図書館
	平成26年度	枕崎ヘリポート
	平成26年度	片平山児童センター

5 組織機構の見直し

組織機構の見直しに当たっては，県からの権限移譲，新たな行政課題や多様化する住民ニーズに即応しながら全体的な組織機構のスリム化を図り，簡素で効率的な組織機構の構築に向けて取り組めます。

また，人員配置についても，それぞれの職員の仕事内容や仕事量など，市役所全体の業務量等を的確に把握して，業務能力の一層の向上につなげる柔軟な人員配置に取り組めます。

【平成21年度から平成30年度における組織機構の推移】

(各年度4月1日現在)

区分	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
課等	24課	24課	24課	24課	27課
係等	55係	55係	54係	54係	59係

(各年度4月1日現在)

区分	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度
課等	27課	27課	28課	28課	28課
係等	59係	60係	58係	58係	59係

※ 平成25年度以降の課等及び係等の数値は、枕崎市消防本部の組織を含む。

【組織機構の見直しの取組】

取組項目	内 容
組織のスリム化	今後も引き続き課や係の統廃合を行い、組織機構のスリム化を進めます。
簡素で効率的な組織機構の構築	課・係の枠を越えて臨機応変に応援体制がとれる体制など、仕事がしやすい機動性や効率性の高い組織体制を検討します。
行政課題や地域課題への対応	政策課題や重点施策等については、関係する各課で相互調整を図り対応します。また、人的資源の戦略的な再配置を実現する観点から、施策の重要度を考慮しながら、効果的な施策実施や相当の業務増など特に必要が認められる場合は、組織の新設を含めた見直し・合理的な再編に取り組みます。

6 定員管理の適正化

定員管理の適正化については、平成17年度に策定した「定員適正化計画」により、積極的に適正化に努め、消防本部を除くと平成29年4月1日現在の職員数は272人となり、平成17年4月1日の職員数326人に対し54人の削減が図られました。

また、平成30年4月1日現在の職員数は、消防本部を含め316人となっています。

今後の定員管理については、職員の働き方改革が進められる中で、今後の環境変化を想定しつつ、また、行政サービスの質の確保や市職員が担うべき役割や直接行うべき業務を整理、見直しを行った上で、引き続きスクラップ・アンド・ビルドの徹底や民間委託等の積極的な活用、更には市民協働を推進し、適正な定員管理に努めます。併せて、職員の年齢構成に考慮しながら新規職員の採用枠の確保を図ります。

本計画における具体的な数値目標としては、平成30年4月1日現在の職員数316人に対し、少子高齢化や多様化する市民ニーズ等により新たな行政需要への対応が想定されるため2021年4月1日の職員数を316人に目標設定します。

これらの目標に向けて取組を進める中で、住民サービスの低下を招くことのないように、効率的な組織機構の構築、職員の意識改革及び能力の向上に努めます。

① 平成18年度～平成21年度（第1次プランの期間）の削減実績値

平成17年度の職員総数 326人

区 分	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度
職員総数	318人	310人	295人	286人
対前年度削減数	△8人	△8人	△15人	△9人
削減数累計	△8人	△16人	△31人	△40人
純減率	2.5%	4.9%	9.5%	12.3%

② 平成22年度～平成25年度（第2次プランの期間）の削減実績値

区 分	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成25年度 (消防本部含む)
職員総数	285人	276人	275人	271人	313人
対前年度削減数	△1人	△9人	△1人	△4人	38人
削減数累計	△41人	△50人	△51人	△55人	△13人
純減率	12.6%	15.3%	15.6%	16.9%	4.0%

③ 平成26年度～平成29年度（第3次プランの期間）の削減実績値

区 分	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
職員総数	317人	318人	319人	315人
対前年度削減数	4人	1人	1人	△4人
削減数累計	△9人	△8人	△7人	△11人
純減率	2.8%	2.5%	2.1%	3.4%

※ 「職員総数」は、各年度の4月1日現在における職員数

※ 「削減数累計」は、平成17年4月1日現在の職員総数からの削減数

※ 「純減率」は、平成17年4月1日現在の職員総数を起点として削減率

④ 2018年度～2021年度（本計画の期間）の目標値

区 分	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
職員総数	316人	317人	318人	316人
採用予定者数	13人	17人	13人	15人
退職予定者数等	13人	16人	12人	18人
対前年度削減数	1人	1人	1人	△2人

※ 「職員総数」は、各年度の4月1日現在における職員数

※ 「採用予定者数」は、各年度の職員総数に含まれる。

7 職員給与等の適正化

職員の給与体系は、人事院勧告制度に基づいた給与額の決定を基本としており、職員給与の改定に当たっては、従来のおり人事院勧告や県の勧告に準拠しながら、市民の理解が得られる給与制度等の適正化に取り組みます。

【平成30年度以降の主な職員給与等適正化の取組】

取組項目	内 容
給与等への人事評価結果の反映	職員の能力や勤務成績について、公正・公平性、透明性の確保がなされ、客観的で納得性のある評価が行えるよう評価者等の研修を充実し、評価結果を全職員の昇給や勤勉手当等へ反映するよう努めていきます。
特殊勤務手当の見直し	特殊自動車運転業務手当の廃止に努めます。
時間外勤務手当の見直し	平成31年4月から国家公務員に準じて時間外勤務命令の上限時間を設定し、時間外勤務手当の削減に取り組みます。

8 人材育成の推進

地方分権や多様化・高度化する行政需要等に対応し、行財政改革を確実に推進させるためには、職員一人一人の意識改革と総合的な人材育成を通じた職員の資質向上が重要な課題です。

「枕崎市人材育成基本方針」に基づいて、総合的・計画的に職員の人材育成を推進し、全体の奉仕者として住民サービスの向上に努めます。

さらに、国の公務員制度改革を踏まえた人材育成を推進するとともに、能力や成果を人事・給与に反映していくなど、国の公務員制度改革と連動した能力・成果主義を推進します。

【目指す職員像】

- ・市民の満足を最優先に考える職員
- ・創造と改革に挑戦する職員
- ・プロ意識を持ち、自ら考え、主体的に行動する職員
- ・効率的な仕事をする職員

【主な人材育成の推進の取組】

取組項目	内 容
各種職員研修の充実	職員の政策形成能力などを高めるための専門研修や職場内研修など、各種職員研修を充実させます。
職員の接遇の向上	「接遇ハンドブック」を活用し、職員の接遇向上を図るとともに、今後も引き続き接遇研修を実施し、職員の接遇の向上に努めます。
人事評価制度の活用	平成28年度から導入した人事評価制度を活用し、職員の主体的な職務の遂行及びより高い能力を持った職員の育成に努めるとともに、組織全体の士気高揚を促し、公務能率の向上につなげていきます。

9 公正の確保と透明性の向上

地方公共団体の自己決定権の拡大に伴い、行政の推進に当たっては、市民への説明責任を果たし、市民の監視のもとに公正の確保と透明性の向上を図ることが必要です。

市の基本的な施策等の策定に当たっては、意見公募手続（パブリック・コメント）実施要綱に基づいて、施策等の案の段階で広く市民に公表，説明するとともに，これらについて寄せられた意見や提案を考慮して市が意思決定を行うことにより，市民の市政への参画促進や，市の政策形成過程における公正の確保と透明性の向上を図ります。

10 電子自治体の推進

電子自治体の推進に当たっては，情報セキュリティの確保に十分留意しつつ，行政手続のオンライン化の推進，社会保障・税番号制度などの活用によって住民サービスの向上を図ります。

また，事務処理の電算化，電算システムの改善を積極的に行うことにより，事務の効率化を推進します。

【平成18年度以降の主な電算システムの導入等の状況】

- (平成18年度) 財務会計システムの導入
包括支援センターシステムの導入
- (平成20年度) 後期高齢者医療広域連合電算処理システムの導入
- (平成21年度) 家屋評価システムの導入
レセプト管理システムの導入
- (平成23年度) 戸籍システムの導入
医療費助成事務システムの導入
- (平成24年度) 地方税電子申告サービス開始
住宅管理システムの導入
給与支払報告書の電子データ化開始
下水道受益者負担金システムの導入
- (平成28年度) 課税支援システムの導入

【平成30年度以降の主な電算システム導入等の取組・課題】

取組項目	内 容
自治体クラウドの取組	自治体クラウドへの移行について検討し，電算経費の削減や高いセキュリティを確保することで住民サービスの向上を図ります。

11 企業会計等の経営健全化

地方公営企業等は、市民生活に必要なサービスを安定的に継続して提供するために、中・長期的な視点に立った経営基盤の強化に積極的に取り組むことが求められています。

企業会計等の経営健全化のために、それぞれの会計の事業趣旨にのっとり、事務事業の見直しや民間委託等を推進するとともに、組織の簡素化や定員管理及び職員給与等についても適正化を図り、独立採算を基本とした健全な経営に取り組めます。

経営健全化対策

【水道事業会計（企業会計）】

(1) これまでの主な経営健全化対策の取組状況

- ・給水区域内全域の漏水調査実施による有収率の向上(平成27年度～平成29年度)
- ・集中監視制御システムの更新(平成21年4月～)
- ・組織再編による統合と浄水施設の監視体制見直しによる人員削減(5名減)(平成22年4月～)
- ・地方公営企業財務会計システムの導入(平成26年1月～)
- ・納付組合奨励金制度の廃止(平成26年4月～)
- ・公用車台数削減7台→6台(平成29年4月～)
- ・深浦ポンプ場宿日直体制見直しによる人件費削減(平成30年4月～)

(2) 今後の経営健全化対策の取組

水道事業においては、近年の社会経済情勢の著しい変化や厳しい経営環境の下で、「安心して安定した水道水の供給」を持続していくため、一層の経営基盤の強化と自立性の向上が求められています。

今後とも長期的展望に立って、安定した災害に強い水道施設の整備を進めていくとともに、様々な民間的経営手法の積極的な導入や民間委託、南薩地区の広域連携等の実施による経済性や効率性の向上、組織の簡素合理化、人員配置の適正化等を推進し、水道事業の独立採算を基本とした、更なる経営の健全化・効率化を目指します。

ア 計画的な事業推進と経費節減

水道事業は、昭和16年に給水を開始してから約70年が経過し、老朽化した水道施設の改修が急務となっています。そこで、施設改修等の事業実施については、第6次枕崎市総合振興計画及び枕崎市水道ビジョン(平成30年3月策定)に基づいて計画的に推進していきます。

なお、事業の実施に当たっては、これまで老朽管の更新をはじめとする関連施設等の整備に多大な費用を要し、その債務の償還についても大きな負担になって

いることから、水道収益と企業債償還利息との収支バランスを考慮し、借入金を極力抑えた財政運営に努めながら、主体的に経費の節減を図ります。

イ 民間委託等の推進

水道施設の管理運営や、現在職員が行っている業務で民間に委ねることが可能なものについては、安全性を考慮しながら経済性や効率性等の比較検討を行って、住民サービスの低下を招かない体制で民間委託等を推進し、経済性や効率性の向上、組織の合理化、人員配置の適正化等を推進します。

ウ 水道料金の収納対策

水道事業の運営上必要な経費は、その事業による収入によって賄わなければならないという原則から、水道料金の収納については未納のないよう万全を期す必要があります。

水道料金の収納については、口座振替制度を推進していくとともに、こまめな電話催告や個別訪問等を実施し、滞納が長期化しないよう対処します。

また、納入催告や納入相談等に応じないなどのやむを得ない場合は、給水停止措置を実施するなど、収納対策の強化を図ります。

エ 水道料金について

人口の減少が続く現在の厳しい経営環境の下、施設の改修整備等を行いながら水道事業を持続していくために、徹底した経営の合理化によってもなお収支状況が改善しない場合は、妥当性と公平性を保ちながら、原価を基にした水道料金の改定によって財源を賄わざるを得ないところです。

しかしながら、水道料金の改定については、市民生活に及ぼす影響を考慮して、少しでも改定期期を先送りできるように、引き続き有収率の向上等による収益確保の取組や民間委託等の推進による施設の効率的な運営などによる内部管理経費の徹底した削減に努めます。

【市立病院事業会計（企業会計）】

(1) これまでの主な経営健全化対策の取組状況

- ・看護基準見直し（看護助手増員）による医業収益の増収（平成15年7月～）
- ・厨房業務、窓口業務の民間委託の実施（平成16年4月～）
- ・レントゲン業務の委託化（平成17年4月～）
- ・遊休資産の処分（平成17年5月）
- ・非常勤医師の増員による医業収入の増収（平成17年6月～）
- ・看護基準見直し（看護師増員）による医業収益の増収（平成19年2月～）
- ・検査室廃止及び検査業務の一部民間委託の実施（平成20年4月～）
- ・地方公営企業法全部適用（平成21年4月～）
- ・病院独自に採用試験を実施（平成21年6月）

- ・経営評価委員会発足（平成21年6月）
- ・病棟建替工事着手（平成22年10月）
- ・小児科診療実施（平成24年2月）休日・当番日のみ
- ・病棟建替工事竣工（平成24年3月）
- ・リニューアルオープン（平成24年4月）55床（5床減）
- ・医師宿舎建替工事竣工（平成25年3月）3棟
- ・病児保育施設供用開始（平成26年12月）
- ・看護基準見直し（看護師増員）による医業収益の増収（平成29年2月～）
- ・地域連携室設置（平成29年4月）
- ・電子カルテシステム導入（平成29年4月）

(2) 今後の経営健全化対策の取組

公立病院を取り巻く環境は、診療報酬等の見直しや、医療・介護保険制度改革など厳しさを増しています。加えて、人口減少や少子高齢化の進展に伴い、医療需要も大きく変化することが見込まれます。

そのような中、公立病院に与えられた使命を全うすべく、また、市立病院の「地域医療に貢献し、市民の健康保持に必要な医療を提供する。」という医療理念の下、継続的に安定した経営を行うために他の医療機関等の関係機関と連携を図りながら収益の向上を図ります。

また、今後とも必要経費の効率的な執行により経費削減に努めるとともに、診療体制の充実や施設・設備等の整備を推進しながら、市民に信頼される病院づくりに努めます。

ア 診療報酬の適正化

- ・診療報酬の減点査定を縮小を図るため、査定結果の分析及び再審査請求への取組を強化します。

イ 設備等の年次的整備

- ・老朽化した設備の充実を図ります。
- ・医療機器の適正な管理に努め、現有機器類の改善と充実を図ります。

ウ 医療環境の充実

- ・有為な人材の確保と育成に努め、快適な医療環境づくりを進めます。

エ 質の高い医療サービスの充実

- ・鹿児島大学病院の協力を受け、血液・膠原病内科の外来診療（週1回）を行います。

【公共下水道事業特別会計（特別会計）】

(1) これまでの主な経営健全化対策の取組状況

- ・下水道使用料の改定（平成13年1月～，平成23年1月～）
- ・下水道区域外接続協力金の賦課徴収（平成15年7月～）
- ・公的資金補償金免除繰上償還（平成19年度～平成21年度）
- ・終末処理場及びポンプ場維持管理業務委託

（仕様発注：平成23年5月～平成26年4月，性能発注：平成26年5月～）

(2) 今後の経営健全化対策の取組

下水道事業は，生活污水や水産加工場等の工場汚水を科学的・衛生的に処理し，市民の快適な生活環境の向上と海や河川などの共用水域の水質保全を図る上で欠くことのできない事業です。

人口の減少や厳しい財政状況の中で，下水道事業を計画的に普及促進していくためには，何よりも財政基盤の強化が求められます。下水道使用料等の収入の確保や，処理施設等の改築更新事業による機能高度化，処理施設等の管理運営面での民間委託推進等維持管理経費についても，平成26年5月から管理委託を仕様発注（レベル1）から性能発注（レベル2）に移行しており，平成29年6月からは性能発注に少額の補修費等を含んだ包括的委託（レベル2.5）へ移行し，管理の効率化とコスト縮減に努めており，今後も一層の健全な財政運営を図っていきます。

ア 下水道使用料の確保

下水道事業を計画的に普及促進していくという観点から，下水道供用開始区域内で下水道に接続していない一般家庭や水産加工場等の事業所などの，早急な下水道への接続が大きな課題となっています。

未接続世帯等の下水道事業に対する意識の向上と普及の促進を図るため，出前講座（公民館総会出席）や個別訪問等を実施するとともに，下水道接続への理解と協力を得て水洗化を促進し，施設等の効率的な運営と事業運営上必要な経費としての下水道使用料の増収を目指します。

イ 下水道使用料等の収納対策

下水道使用料や受益者負担金の未収金対策については，引き続き電話催告や個別訪問等を実施するとともに，徴収体制等の整備も行いながら収入未済額の解消に努め，事業運営上必要な収入の確保と市民負担の公平性を確保します。

ウ 処理施設等の計画的な整備と経費節減

処理施設等の計画的な改築更新を行い，それに伴う薬品使用量や電気使用量を縮減するとともに，施設の管理運営についても組織の簡素合理化を図りながら，維持管理経費の縮減に努めていきます。

エ 下水道使用料の改定

下水道事業に係る費用の多くを一般会計からの繰入金に依存している現状は、市の財政を圧迫すると同時に、下水道が整備されていない地域の市民にも負担を強いている不公平な状況にあります。そのため、下水道事業の独立採算を基本として、最大限の内部経費の縮減に努めた上で、使用者負担の原則に立った受益者負担の適正化を図るため、平成23年1月に下水道使用料の改定を実施しましたが、水産加工場等からの流入水の水質濃度が高くなっていること等により、下水汚泥量の発生増及び終末処理場の運転管理等の維持管理費が増額となっていることを考慮して、水質料金の料金改定も早急に検討しなければなりません。

平成26年4月に消費税率が5%から8%に引き上げられ、さらに消費税率10%への引上げが2019年10月に予定されていることから、下水道使用料の改定は見送ってきましたが、使用者負担の原則を踏まえ、今後の社会情勢及び県内他市の動向等も考慮しながら使用料の改定を検討していきます。

定員管理，職員給与の適正化

(1) 企業会計等の定員管理の適正化

企業会計等における定員管理の適正化については、全体的な「枕崎市定員適正化計画」の中で、それぞれの会計における事務事業の見直しや民間委託等の推進によって定員管理の適正化を図ってきました。

今後も、全体的な定員管理の適正化の取組の中で、それぞれの会計においても企業会計等の独立採算を基本とする考え方を踏まえ、定員管理の適正化を進めます。

(2) 企業会計等の職員給与の適正化

企業会計等の職員給与の適正化については、これまで全体的な職員給与の適正化の取組の中で、職員給与の削減を実施してきました。

今後の企業会計等の職員給与の適正化の取組についても、全体的な職員給与の適正化の取組に歩調を合わせて、職員給与の適正化を進めます。

12 第三セクター等の経営健全化

(1) 第三セクター

本市の第三セクターについては、それぞれの時代の要請に応じて設立され、市の行政施策と連携しながら、地域振興などに大きな役割を果たしてきているところです。

しかしながら、その経営状況等については、設立当初はある程度の採算性を見込んだものの、その後の第三セクターを取り巻く社会情勢や経済環境の変化等によって経営が悪化している法人も存在します。

平成26年8月に総務省から示された「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」の中で、公共性と企業性を併せ持つ第三セクター等は、地域において住民の暮

らしを支える事業を行う重要な役割を担っている一方で、経営が著しく悪化した場合には、地方公共団体の財政に深刻な影響を及ぼすことが懸念されるとしています。

今後も引き続き、各法人の経営状況や資産債務の状況について、適切な把握を行い、指導・監督等を行います。効率化・経営健全化と併せて、地域活性化等に資する有意義な事業についても、積極的に取り組まれるよう連携を図ります。

【枕崎市が出資している主な第三セクター】

平成30年3月31日現在

法人名	設立	出資金等 (千円)	うち市出資 金等(千円)	市出資割合
(株)枕崎市かつお公社	昭和50年	45,000	15,000	33.3%
(公財)南薩地域地場産業振興センター	昭和56年	20,000	13,000	65.0%
(一財)枕崎市水産センター	昭和60年	30,000	15,000	50.0%
南薩エアポート(株)	平成2年	143,500	80,000	55.7%
(株)枕崎お魚センター	平成4年	50,000	26,000	52.0%

(2) 土地開発公社

枕崎市土地開発公社は、「公有地の拡大の推進に関する法律」に基づいて、昭和49年に設立以来、公共用地などの取得、管理、処分等を行うことにより、地域の秩序ある整備と市民福祉の増進に寄与してきました。

しかしながら、社会情勢や経済環境の変化等によって、工業団地として整備した用地等の売却が進まず、土地開発公社が保有したままになっている用地は、用地取得のために充てた借入金の金利返済などが大きな負担となっていたところでしたが、平成17年度に「土地開発公社の経営の健全化に関する計画」、平成23年度に「土地開発公社の新たな経営の健全化に関する計画」を策定し、計画的な臨空工業団地用地の買取りを行い土地開発公社の経営健全化を年次的に推進してきました。

現在は、平成29年度から2021年度に千代田町保有地の買取りを行うための「土地開発公社の経営の健全化に関する計画」を平成28年度に策定・実施し、土地開発公社の経営健全化を年次的に実施しているところです。その結果、平成30年3月末においては、公社用地として千代田町保有地800㎡のみとなりました。

2021年度末には公社保有地はなくなる見込みで、その後の土地開発公社の在り方については検討を行っていきます。

第3 経費節減等の財政効果

本市の財政状況は、依然として非常に厳しい状況にあり、今後とも本計画を着実に推進し、課題解決やまちづくりのための各種施策の財源を確保するとともに、財政規律の堅持を基本として健全な財政基盤を確立していく必要があります。

財政の健全化を達成するためには、本計画に掲げている行財政改革の推進項目それぞれで、具体的な実施項目を確実に実行しなければなりません。

また、今回の実施項目として掲げていない項目についても、具体的な実施方法等を検

討して本計画に追加し、継続して行財政改革を推進していきます。

【行財政改革実施項目の財政効果】

(単位：千円)

区分	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	合計
事務事業等の見直し	45,175	64,714	64,714	64,714	239,317
定員管理の適正化	0	0	14,640	36,600	51,240
職員給与等の適正化	3,607	4,181	4,181	4,181	16,150
財政効果額合計	48,782	68,895	83,535	105,495	306,707

※ 「財政効果額合計」の各年度の欄は、一般会計における平成29年度を起点として、行革の実行によって生じる経費節減等の当該年度までの合計額