

第 2 次

枕崎市行財政改革推進計画

令和 5 年 3 月

枕 崎 市

目 次

1	計画策定の趣旨及び目的	1
2	これまでの行財政改革の取組	1
3	計画の期間	2
4	行財政改革の推進項目	3
(1)	財政健全化の推進	3
(2)	市民協働の推進	8
(3)	事務事業等の見直し	9
(4)	民間委託等の推進	11
(5)	組織機構の見直し	12
(6)	定員管理の適正化	13
(7)	職員給与等の適正化	15
(8)	人材育成の推進	16
(9)	公正の確保と透明性の向上	17
(10)	電子自治体の推進	17
(11)	企業会計等の健全経営	18
(12)	第三セクター等の経営健全化	24
5	経費削減等の財政効果	26

1 計画策定の趣旨及び目的

本市では、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31年3月に「枕崎市行財政改革推進計画（平成30年度～令和3年度）」（以下「推進計画」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、これまで推進計画に基づき、事務事業等の見直し、指定管理者制度の導入、定員管理の適正化による歳出削減、また高い水準での市税収納率の維持やふるさと応援寄附金による歳入確保策にも努めるなど、様々な行財政改革の取組を行った結果、財政調整基金等基金残高の増加とともに、経常収支比率、実質公債費比率及び将来負担比率の財政指標も改善されるなど一定の成果を挙げることができました。

しかしながら、少子高齢化の進展、人口減少に伴う社会経済情勢の変化、市民ニーズの高度化や多様化に対する新たな行政サービスの提供、社会保障関係費や老朽化した公共施設等の維持管理経費の増加、創意工夫による地方創生、地域活性化の推進、自然災害への対応など、様々な行政課題・地域課題に対応していくためには、引き続き、歳入確保や歳出抑制策を講じて、持続可能な財政運営を目指さなければなりません。

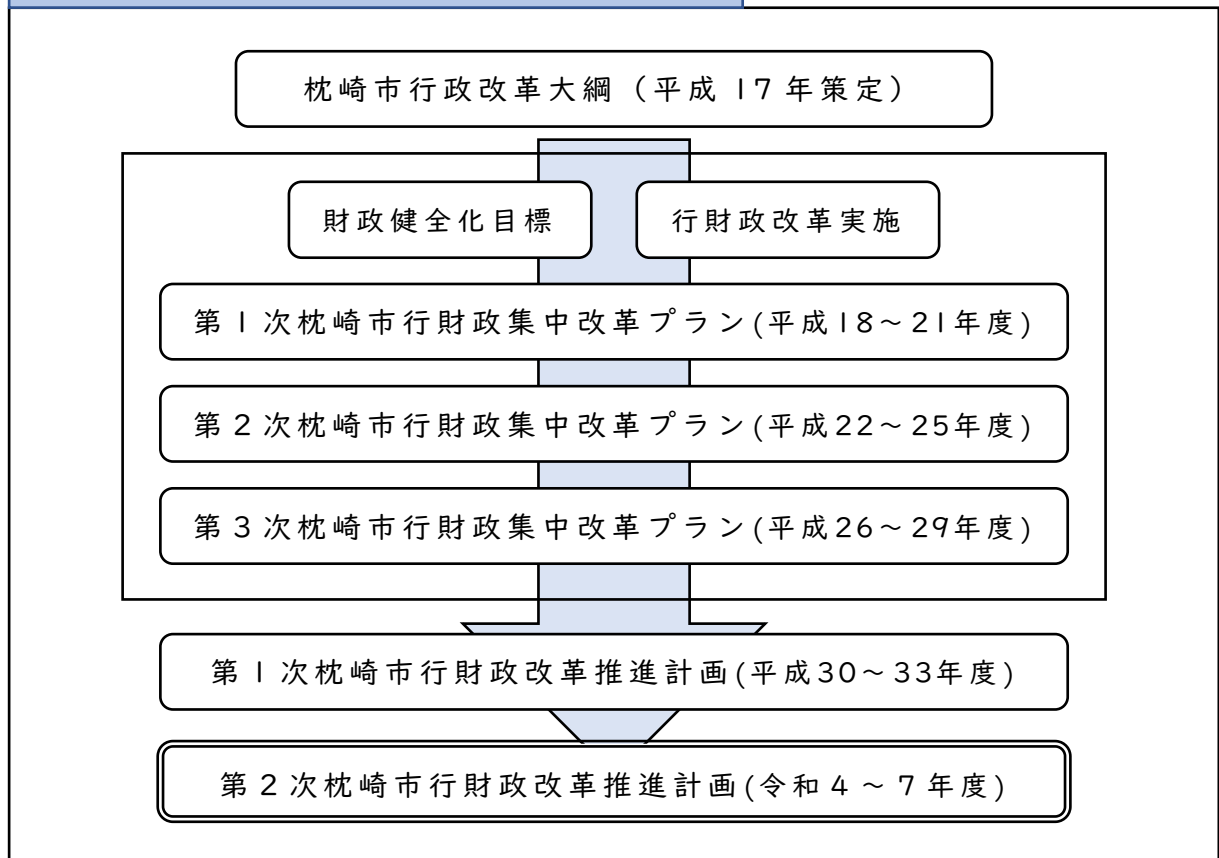
このような状況を踏まえ、限られた行財政資源を効果的・戦略的に活用する観点から、今後の行財政運営の基本的な考え方や取組内容を示すため、「第1次枕崎市行財政改革推進計画」の12の推進項目を踏襲し、推進項目に紐づく実施項目については、継続的な取組が必要な項目を残しつつ、新たな視点による実施項目も盛り込んだ「第2次枕崎市行財政改革推進計画」を策定し、更なる行財政改革の推進に取り組めます。

2 これまでの行財政改革の取組

本市では平成17年に枕崎市行政改革大綱を策定して以来、行財政改革を一過性のものではなく、継続的に取り組むべき課題であると認識し、全庁的に取り組んできました。平成30年度からの第1次枕崎市行財政改革推進計画においても12の推進項目を掲げ、46の実施項目について目標達成に向けて取り組みました。

その結果、第1次枕崎市行財政改革推進計画における4年間の取組で、46項目全てにおいて改善が図られました。

本市の行政改革の主な取組



3 計画の期間

計画の期間は、令和4年度から令和7年度までの4年間とし、「第6次枕崎市総合振興計画後期基本計画」及び「枕崎市財政計画」と最終年度を同一にすることで有機的連携を図ります。

	～令和3年度	令和4年度～令和7年度
総合振興計画	後期基本計画	
行財政改革推進計画	第1次計画	第2次行財政改革推進計画
財政計画	財政見通し	

4 行財政改革の推進項目

(1) 財政健全化の推進

令和4年度予算編成方針において、歳入面では、新型コロナウイルス感染症や物価高騰の影響により、景気が依然として厳しい状況にある中、普通交付税について算定基礎となる人口が令和2年国勢調査による人口減の段階的な影響拡大により減少することが見込まれることから、必要となる一般財源総額の確保については、厳しい状況が続くと予想しました。

一方、歳出面においては、これまで減少傾向にあった公債費が増加傾向で推移するほか、高齢化の進行などに伴う社会保障関係費の増など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次枕崎市総合振興計画及び第2期枕崎市地方創生総合戦略の着実な取組、アフターコロナを見据えた産業振興、行政のデジタル化等への対応、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くこととしました。

また、広域で取り組む新クリーンセンターの整備に係る負担金の増等に伴い、地方債の借入額が多額になることから、他の公共事業への影響が懸念されているところです。

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。

【今後の財政見通し】（令和４年度～令和７年度）

（単位：百万円）

区 分		決算額 (決算統計)	財政計画			
		令和３年度	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度
歳入	市税	2,168	2,089	2,137	2,106	2,126
	地方交付税	4,042	3,573	3,600	3,667	3,700
	地方譲与税	129	129	129	131	131
	地方債	1,023	1,320	2,363	1,776	1,128
	うち臨時財政対策債	109	381	381	381	381
	うち過疎対策事業債	737	806	1,861	1,251	571
	その他	9,830	7,717	7,857	7,863	8,021
	合 計	17,192	14,828	16,086	15,543	15,106
歳出	義務的経費	6,078	5,738	5,747	5,774	5,827
	うち人件費	2,198	2,234	2,178	2,158	2,161
	うち扶助費	2,838	2,437	2,437	2,436	2,433
	うち公債費	1,042	1,067	1,132	1,180	1,233
	その他の経費	8,513	7,441	8,623	8,005	7,311
	投資的経費	1,849	1,291	1,303	1,203	1,389
	合 計	16,440	14,470	15,673	14,982	14,527
歳入歳出差引		752	358	413	561	579

※ 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したが、令和元年度以降は増加してきており、令和３年度末は約112億円となっています。

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）についても、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きています。

今後について、財政計画では令和６年度末に約136億円まで増加するとしています。

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％程度に維持し、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。

①平成30年度～令和3年度（第1次計画期間）の実績

（単位：百万円）

区分	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
市債残高	10,637	11,002	11,200	11,212
うち臨時財政対策債	4,200	4,118	4,011	3,766
うち過疎対策事業債	2,625	3,300	3,942	4,500
うちその他	3,812	3,584	3,247	2,946

②令和4年度～令和7年度（本計画期間）の推計値（財政計画）

（単位：百万円）

区分	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
市債残高	11,747	13,007	13,630	13,551
うち臨時財政対策債	4,059	4,082	4,123	4,168
うち過疎対策事業債	5,029	6,494	7,259	7,268
うちその他	2,659	2,431	2,248	2,115

○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8千万円となっていました。

平成20年度以降は普通交付税の復元がなされたことや、人件費を始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、令和3年度末は20億円を超える額となっています。

今後においても、地方財政法上の積立等を行っていくことで、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。

①平成30年度～令和3年度（第1次計画期間）の実績

（単位：百万円）

区分	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
財政調整基金残高	1,175	1,242	1,314	1,693
減債基金残高	329	338	338	342
合 計	1,504	1,580	1,652	2,035

②令和4年度～令和7年度（本計画期間）の推計値（財政計画）

（単位：百万円）

区分	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
財政調整基金残高	1,397	1,576	1,784	2,065
減債基金残高	330	323	314	303
合 計	1,727	1,899	2,098	2,368

○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、退職手当負担金が3億円程度で推移していることから、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や公共下水道事業の維持管理費の増の影響が、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、普通交付税を始め地方消費税交付金など国の政策にかかるものが多くを占めており、その動向が比率に大きく影響を及ぼしています。

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に加え、後年度には公債費についても新クリーンセンターの建設に伴う借入の償還が始まることから、経常収支比率は高い水準で推移すると見込まれるため、第6次枕崎市総合振興計画や第2期枕崎市地方創生総合戦略を始めとする各分野における個別計画を着実に推進していくため、市税や臨時財政対策債を含む実質的な普通交付税などの一般財源を確保するとともに、義務的経費を始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。

①平成30年度～令和3年度（第1次計画期間）の実績

区分	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
経常収支比率	93.8%	93.6%	91.8%	84.1%

②令和4年度～令和7年度（本計画期間）の推計値（財政計画）

区分	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
経常収支比率	92.3%	91.7%	92.0%	92.3%

○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、令和3年度では8.4%（単年度7.7%）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、財政計画では令和5年度には8%を下回る程度にまで改善されるものとしていますが、新クリーンセンター建設に伴う負担金や公共下水道事業の維持管理費の増の影響を注視しなければなりません。

①平成30年度～令和3年度（第1次計画期間）の実績

区分	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
実質公債費比率(3箇年平均)	10.4%	9.9%	9.3%	8.4%
実質公債費比率(単年度)	10.2%	9.2%	8.5%	7.7%
早期健全化基準	25.0%			

②令和4年度～令和7年度（本計画期間）の推計値（財政計画）

区分	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
実質公債費比率(3箇年平均)	8.1%	7.8%	7.6%	7.6%
実質公債費比率(単年度)	7.8%	7.6%	7.5%	7.7%
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始めとして、退職手当の負担見込など、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、県内19市の中でも高い状況が続いていましたが、過疎対策事業債の活用やふるさと応援基金の増などにより、令和3年度決算において初めて該当なしとなりました。

しかしながら、公債費や退職手当への対応といった義務的経費の負担は大きく、今後の財政運営についても厳しいことが予想されることに加え、公共下水道事業の維持管理費や第三セクター健全化、公共施設等の老朽化への対応が大きな課題となっていることから、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財政調整的な基金を充実させることにより、将来負担比率の抑制に努めます。

①平成30年度～令和3年度（第1次計画期間）の実績

区分	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
将来負担比率	80.1%	56.6%	27.7%	— (-11.2%)
早期健全化基準	350.0%			

②令和4年度～令和7年度（本計画期間）の推計値（財政計画）

区分	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
将来負担比率	—	—	—	—
早期健全化基準	350.0%			

(2) 市民協働の推進

市民協働を推進するためには、市民協働の担い手である市民、市民活動団体、事業者及び市がそれぞれの特性をいかして活動を行うことが必要であり、市民が自主的に行政や地域に関わりを持つために、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、知恵や能力などを活用しながら、市民協働に取り組みます。

これまでも、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、今後も生き生きとした協働によるまちづく

りを進めます。

今後、人口減少と少子高齢化が進展する中で、高度化・多様化する市民ニーズに的確に対応するためには、市民等と積極的に情報の共有化を図り、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に努めます。
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

高度化・多様化する市民ニーズや新たな行政課題に、限られた資源を有効に活用して適切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、事務事業等の見直しに取り組みます。

ICTの活用により、事務手続の簡素化や事務処理の迅速化を進め、市民の利便性の向上と事務の効率化を推進します。

市税などの収納対策の強化や受益者負担の原則に基づく使用料・手数料の見直し、市有財産の処分、自主財源の確保に向けた取組など、様々な観点から収入の増加に取り組むことで、歳入確保による財政基盤の強化を図ります。

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、収納対策強化を図り収納率向上に努めます。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、市民負担の公平性を確保します。 ふるさと納税返礼事業や企業版ふるさと納税の推進、公有財産の売却・有効活用を図り、財源の確保に努めます。
② 受益者負担の見直し	受益者負担の原則に立ち返り、使用料・手数料等の市民負担については、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、社会経済情勢等にも十分に配慮しながら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、行政と民間・市民の役割分担の在り方や、受益と負担の公平確保・費用対効果などを精査し、事務事業の選択と重点化を図るとともに、所期の目的を達したものと事業目的が希薄化したもの等について整理等を進め、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、創意と工夫による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。 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額は増加傾向にあります。が、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

「民間にできることは可能な限り民間に委ねる」ことを基本として、施設管理や事務事業等について点検を行い、効果的で効率化が図られるものや民間が行うことで事業成果の向上につながるものについては、積極的に民間委託等を推進します。

公の施設の管理について、民間事業者等が有するノウハウを活用することにより、市民サービスの質の向上が図られ、施設設置の目的を効果的に達成するものについては、指定管理者制度を導入します。

また、多様に変化する市民ニーズ全てに行政が対応していくことは難しい状況にあり、事務量の減少が見込まれない中で、これまで以上に民間の公共分野での役割は重要性を増すものと考えられ、サービス提供体制の効率化や質の向上の観点から民間活力の活用を検討し、外部との包括連携協定の促進や幅広い分野でアウトソーシング等を推進します。

【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
施設管理等の民間委託 (1施設)	基盤施設	公共下水道施設(排水施設、終末処理場)
指定管理者制度の導入 (16施設)	産業振興施設	クリーン堆肥センター、観光案内所
	レクリエーション・スポーツ施設	塩浜運動場、深浦運動場、武道館、総合体育館、弓道場
	文教施設	サン・フレッシュ枕崎、市立図書館、海洋センター
	医療・社会福祉施設	福祉会館、上釜会館、火之神会館、福祉作業所、片平山児童センター(令和5年4月から一部委託へ)
	その他施設	枕崎ヘリポート
施設管理等の一部委託 (32施設)	産業振興施設	妙見センター
	基盤施設	都市公園(24公園)、瀬戸桜公園、水道事業
	文教施設	市民会館、南浜館
	医療・社会福祉施設	健康センター、市立病院
	その他の施設	枕崎駅舎
全部直営 (28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(16団地)、特定優良賃貸住宅(3住宅)、火之神公園(プール)
	医療・社会福祉施設	枕崎児童館
	その他の施設	市営墓地(3墓地)

※令和4年4月1日現在

【主な事務等の委託状況】

形態	事務事業
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、市立病院厨房業務、学校給食センター調理・配送業務など
一部委託	庁内情報システム維持業務、介護保険事務、ふるさと納税返礼事業、市民会館管理業務など

※令和4年4月1日現在

【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	実施年度	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（キャンプ場に係る用品の貸出し）
	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
施設管理運営・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	福祉会館、上釜会館、火之神会館、クリーン堆肥センター
	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、片平山児童センター（令和5年4月から一部委託へ）
	令和4年度	塩浜運動場、深浦運動場、総合体育館、武道館、弓道場、海洋センター

※令和4年4月1日現在

(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市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。

組織機構の具体的な見直しについては、庁内の組織機構検討委員会で

協議を行い、行政改革推進本部会議で決定します。

【平成21年度から令和4年度まで組織機構の推移】（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

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

区分	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
課等	27課	27課	26課	26課
係等	60係	60係	60係	60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
簡素で効率的な組織機構の構築	スピード感のある施策展開を念頭に置き、意思決定や業務遂行の過程をスリム化するとともに、課・係の横断的な執行体制の運用を図るなど、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	時代の要請への対応といった視点から、新たな行政課題や多様化する市民ニーズに即応した施策を展開し、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、施策の重要度等を考慮しながら、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めます。

(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、積極的な定員削減に努め、消防本部を除くと令和3年4月1日現在の職員数は273人となり、平成17年4月1日の職員数326人に対し53人の削減が図られました。

また、令和４年４月１日現在の職員数は、消防本部を含め317人となっています。

今後の定員管理については、定年年齢の引上げや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、さら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、定年年齢が引き上げられることに伴い、定年退職者が生じない年度がありますが、職員の年齢構成も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、令和４年４月１日現在の職員数317人に対し、少子高齢化や高度化・多様化する市民ニーズによる新たな行政課題への対応に加え、職員の働き方改革を推進する必要があることから、令和７年４月１日の職員数を320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、市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%

④平成30年度～令和3年度（第1次計画期間）の削減実績値

区 分	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
職 員 総 数	316人	317人	319人	315人
対前年度削減数	1人	1人	2人	△4人
削減数累計	△10人	△9人	△7人	△11人
純 減 率	3.1%	2.8%	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

⑤令和4年度～令和7年度（本計画期間）の目標値

区 分	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
職 員 総 数	317人	319人	320人	320人
内 訳	一般会計	260人	261人	260人
	病院事業	38人	40人	42人
	水道事業	12人	12人	12人
	下水道事業	7人	6人	6人
採用予定者数	18人	18人	4人	7人
退職予定者数	16人	16人	3人	7人
対前年度増減数	2人	2人	1人	0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、従来のとおり人事院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めます。

【令和４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等へ反映するよう努めていきます。
時間外勤務手当の削減	デジタル技術の活用や業務の効率化を進め、働き方改革による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

地方分権や高度化・多様化する市民ニーズに対応し、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、また、国の公務員制度改革も踏まえ総合的・計画的に職員の人材育成を推進し、全体の奉仕者として市民サービスの向上に努めます。

【目指す職員像】

- ・市民の幸せ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
- ・生産性の高い仕事をする職員

【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	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、枕崎市意見公募手続（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

国は、Society5.0の実現に向けた技術（以下「未来技術」という。）の活用により、地域の機能やサービスを効率化・高度化し、地域課題の解決及び地域の魅力向上を図ることが重要であるとともに、未来技術を地域の特性に応じて有効に活用することで、地方創生を推進するとしています。

また、新型コロナウイルス感染症の感染拡大でデジタル化が加速し、行政サービスにおいてもデジタル化の推進やキャッシュレス決済といった非接触型への対応などが求められています。

国では「デジタル田園都市国家構想」を掲げ、地方のデジタル化により地域課題を解決し、都市に負けない利便性と可能性を実現するための取組が始まっています。

本市においても、自治体DX（デジタルトランスフォーメーション）に柔軟に対応するため、全庁的にデジタル化に取り組み、ICT等を活用した業務改善を図ります。

デジタル技術やAI等の活用により行政の簡素化、効率化を図り、人的資源を行政サービスの更なる向上につなげ、また、デジタル化の推進を担う人材が不足していることから、庁内におけるITリテラシーの向上及びデジタルデバイドの解消のための取組を行います。

【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
議事録作成の補助システムの導入
下水道受益者負担金システム導入
- (平成27年度) 市議会本会議における生配信・録画配信の開始
- (平成28年度) 課税支援システムの導入
- (平成29年度) マイナンバー情報連携開始
- (平成30年度) 介護事業所台帳管理システム
- (令和元年度) 財務会計システム（公営企業会計）の導入
地方税共通納税システムの導入
- (令和2年度) 奨学金システム導入
公営企業会計システムの導入
地域福祉支援システム
- (令和3年度) Web会議システム導入
上下水道積算システム・上下水道料金システム導入
市税等のコンビニ収納開始
- (令和4年度) 国保標準システム導入（令和5年1月稼働）
軽自動車OSS連携システム並びに軽自動車JNKシステムの導入

【令和4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DXの推進	情報セキュリティ対策の強化を図りながら、行政手続のデジタル化など、市民サービスや業務の効率化にICT等を積極的に活用していきます。

(11) 企業会計等の健全経営

地方公営企業等は、市民生活に必要な不可欠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みます。

企業会計・特別会計については、業務の合理化と効率化を図るとともに、独立採算制を基調とした経営基盤の安定に努めます。

外郭団体等については、目的や機能を見直すとともに、より効果的・効率的な体制へと改善するために、外郭団体の機能見直しや再編を検討します。

経営健全化対策

【水道事業会計（企業会計）】

○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～）
- ・水道課と下水道課の組織統合（平成31年4月～）
- ・会計年度任用職員への業務移行（令和2年4月～）
- ・コンビニ・スマホ決済の導入（令和3年4月～）

○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、定員管理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始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、市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、定員管理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。

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、少しでも改定時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。

【公共下水道事業会計（企業会計）】

○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～、性能発注（レベル2）：平成26年5月～、性能発注（レベル2.5）：平成29年6月～）
- ・水道事業との組織統合（平成31年4月～）
- ・下水道事業会計を特別会計から企業会計へ移行（令和2年4月～）
- ・公営企業会計システムの導入（令和2年4月～）
- ・コンビニ・スマホ決済の実施（令和3年4月～）

○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公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による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

高騰する汚泥処分費の削減や、安定的な処分先の確保を最重要課題として取り組みつつ、処理施設等の計画的な改築更新による機能向上を図り、汚泥減容化に取り組みます。また、施設の管理運営についても、組織の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おり、市の財政を圧迫している状況にあります。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割合が高くなり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、さらに令和元年10月には10%に引き上げられ市民の負担が増えたこと、また、新型コロナウイルス感染症の影響に伴う社会情勢を考慮し、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。

【市立病院事業会計（企業会計）】

○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～）

- ・ 厨房業務の民間委託の実施（平成16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）
- ・ 地域包括ケア病床導入（令和 3 年 5 月）

○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、公立病院に求められる使命を全うすべく、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、持続可能な地域医療提供体制を確保し、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

- ・老朽化した設備の改善を図ります。
- ・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、小児診療（毎週日曜日及び当番日）、血液・膠原病内科や糖尿病・内分泌内科の外来診療（週1回）を行います。

定員管理・職員給与の適正化

○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、全庁的な「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、全庁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。

○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、これまで全庁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、全庁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、地域において市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。また、効率化・経営健全化と併せて、地域活性化等に資する事業等についても、法人と連携し推進していきます。

【枕崎市が出資している主な第三セクター】 令和4年3月31日現在

法人名	設立	出資金等（千円）		市出資割合
			市出資金等	
(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。

また、平成28年度に策定した「土地開発公社の経営の健全化に関する計画」により、平成29年度から令和3年度までの5か年計画で千代田保有地の買取りを実施しましたが、計画を1年前倒して令和2年度末にす

すべての買取りが終了したため、公社保有地はなくなりました。

令和３年度から公社で行う事業はありませんが、市内の土地開発公社経営健全化対策検討委員会で「企業誘致にかかる市からの用地取得及び造成工事の要請があった場合に、迅速に対応しなければならないことから、存続させる方向で検討する」としたことから、公社については存続することとしています。

5 経費削減等の財政効果

本市では平成17年に枕崎市行政改革大綱を策定し、これまでの行財政改革に関する取組により一定の成果を挙げるとともに、組織内において行財政改革に対する意識が定着してきました。

大綱が策定されて以降、削減型による様々な行政改革関連事業に取り組んできた結果、組織のスリム化や定員適正化が図られ、事務事業等の見直しによるコスト削減が進んできているところです。

第２次枕崎市行財政改革推進計画においては、これまでの改革による成果を把握しながら、一方では、社会情勢の変化や技術の進展を踏まえ、行財政資源の最適化による事務事業の効率化と市民サービスの提供などの向上を意識した質的改革にも併せて取り組みます。行財政推進計画の目的達成に向けたこれらの取組については、K P I（重要業績評価指標）を効率的に活用し、行財政改革を実施していきます。