

第 2 次 枕崎市 行財政集中改革プラン

平成 2 3 年 3 月

枕 崎 市

目 次

第 1	行財政集中改革プラン策定の趣旨等	1
1	社会的背景	1
2	第 2 次行財政集中改革プランの位置付け	1
3	第 2 次行財政集中改革プランの期間	1
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	8
3	事務事業等の見直し	8
4	民間委託等の推進	10
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	17
9	公正の確保と透明性の向上	18
10	電子自治体の推進	18
11	企業会計等の経営健全化	19
12	第三セクター等の経営健全化	24
第 3	経費節減等の財政効果	25

第1 行財政集中改革プラン策定の趣旨等

1 社会的背景

少子高齢化による人口の減少，市民ニーズの高度化や多様化など社会経済情勢の変化に的確に対応し，これまで行ってきた行政サービスについても，今後は地域における市民団体やNPO，企業等の多様な主体が提供する多元的な仕組みを整えていくことが重要となっています。

平成17年3月に総務省から示された「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」を踏まえ，本市においても，平成17年11月に「枕崎市行政改革大綱」，平成18年3月には「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，積極的に行財政改革に取り組んできたところです。

しかしながら，平成19年に始まった米国の経済不況に連動した世界的な金融危機は，様々な面から我が国の経済に深刻な影響を与え，そして，そのことが地方自治体にも大きな影を落としています。今後，本市が健全な行政運営を維持していくためには，社会情勢や経済状況をよく見極めながら，更なる行財政改革の推進が求められています。

2 第2次行財政集中改革プランの位置付け

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。特に平成17年11月の第4次「枕崎市行政改革大綱」では，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」を基本方針に策定しました。そして，この基本理念に基づき，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次プランを策定したところです。

しかし，平成21年度に第1次プランの実施項目のほとんどが終期を迎えたことから，新たに第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。）を策定し，今後も引き続き行財政改革を推進します。第2次プランの方向性については第1次プランを踏襲しますが，新たな実施項目の達成を目指すことで，本市の行財政改革を更に継続発展させるものです。

行財政改革の推進状況等については，これまで同様，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継続して行っていきます。

3 第2次行財政集中改革プランの期間

第2次プランは，本市の行財政改革事項について，平成21年度を起点として，平成22年度から平成25年度までの集中的な具体的取組を明示するものです。

第 2 行財政改革の推進項目

1 財政健全化の推進

平成18年3月に策定した第1次プランにおける財政見通しでは、平成18年度から平成21年度までの4年間で4億8百万円の財源不足が見込まれ、何の手立ても打たずに、これまでどおりの財政運営を継続すれば、財政再建団体へ転落しかねないという危機感の中で、第1次プランに掲げた実施項目の達成を中心に行財政改革に努め、財政健全化の推進に取り組んできました。

次頁の表のとおり、各年度とも何とか収支の均衡は保ってきましたが、三位一体の改革で国から地方への税源移譲は行われたものの、もともと税源の乏しい本市にとって大きなメリットはなく、逆に地方交付税の削減によって一般財源が減少する状況の中、財源不足を解消するため、財政調整基金等の取崩しに加え、期間2年目となる平成19年度には緊急やむを得ない措置として飛行場管理運営基金からの借入れを行うとともに、新たに退職手当債の借入れを行うなど、極めて厳しい財政運営を続けてきました。

今後とも持続可能な財政構造への転換を図っていくためには、直面する課題や多様な市民ニーズに的確に対応しつつ、職員一人ひとりが本市の厳しい財政状況を十分に認識する中で創意工夫を発揮し、第2次プランに基づく更に踏み込んだ歳入・歳出両面にわたる徹底した見直しを進め、早期に健全な財政基盤を確立しなければなりません。

【第1次プランの期間における財政状況】

○歳入歳出決算（決算統計）

（単位：百万円）

区 分		平成17年度 (2005年度)	第 1 次 プ ラ ン の 期 間			
			平成18年度 (2006年度)	平成19年度 (2007年度)	平成20年度 (2008年度)	平成21年度 (2009年度)
歳 入	市税	2,199	2,159	2,332	2,327	2,254
	地方交付税	3,685	3,682	3,665	3,847	4,012
	地方譲与税	298	371	199	191	179
	市債	1,060	1,028	892	672	630
	うち臨時財政対策債	315	273	248	232	360
	うち退職手当債			151	110	54
	その他	2,906	2,865	2,888	2,631	3,623
	合 計	10,148	10,105	9,976	9,668	10,698
歳 出	義務的経費	5,394	5,556	5,658	5,594	5,567
	うち人件費	2,251	2,311	2,319	2,186	2,088
	うち扶助費	1,681	1,747	1,794	1,814	1,861
	うち公債費	1,462	1,498	1,545	1,594	1,618
	その他の経費	3,491	3,223	3,249	3,161	3,901
	投資的経費	1,198	1,251	955	694	927
	合 計	10,083	10,030	9,862	9,449	10,395
歳 入 歳 出 差 引		65	75	114	219	303
翌年度に繰越すべき財源			1		32	21
実 質 収 支		65	74	114	187	282

※ 歳入の「その他」は、国県支出金や諸収入、使用料、地方消費税交付金など

※ 歳出の「その他の経費」は、物件費や補助費等、繰出金など

（歳 入）

市税と地方交付税，地方譲与税に市債の臨時財政対策債を加えた一般財源については，平成19年度まで連続して減少してきましたが，平成20年度からは普通交付税の見直しなどで増加に転じ，平成21年度は68億5百万円と，第1次プラン策定前の平成17年度（64億9千7百万円）と比較すると3億8百万円増加したものの，三位一体の改革前の水準までには復元していない状況にあります。

一般財源のうち市税については，税源移譲等によって平成19年度は増加に転じましたが，雇用情勢の悪化や景気の低迷などによって平成20年度からは再び減少してきています。

市債については，退職手当債の借入を平成19年度から3年連続で行っているものの，公債費負担適正化計画に基づく投資的経費の適切な選択と重点化によって計画的に借入額を抑制してきていることなどから大きく減少してきています。

その他（国県支出金や諸収入，使用料，地方消費税交付金など）についても，三位一体の改革における国庫補助負担金の廃止・縮小などで減少してきていますが，平成21年度は定額給付金の交付や緊急経済対策事業の実施で増加した国庫支出金の影響などで大幅に増加しています。

（歳 出）

義務的経費については，人件費は定員・給与の適正化の取組などで減少してきているものの，扶助費が高齢化の進行や子育て支援策の拡充などに伴って増加するとともに，公債費についても「災害に強いまちづくり事業」に係る自然災害防止事業債や臨時財政対策債の元利償還金の影響などで増加してきており，平成21年度は55億6千7百万円と，第1次プラン策定前の平成17年度（53億9千4百万円）と比較すると1億7千3百万円増加しています。

その他の経費（物件費や補助費等，繰出金など）については，物件費の見直しをはじめ，行財政改革の取組などで減少してきましたが，平成21年度については定額給付金の交付や緊急経済対策事業の実施などで，39億百万円と，第1次プラン策定前の平成17年度（34億9千百万円）と比較すると4億1千万円増加しています。

投資的経費については，これまで推進してきた「災害に強いまちづくり事業」に係る大型事業が平成19年度にほぼ終了したことに加え，公債費負担適正化計画に基づいて投資的経費の適切な選択と重点化を図ってきたことなどから減少してきました。平成21年度については緊急経済対策事業の実施などで増加しましたが，9億2千7百万円と，第1次プラン策定前の平成17年度（11億9千8百万円）と比較すると2億7千百万円減少しています。

○主要財政指標の推移

区 分	平成17年度 (2005年度)	平成18年度 (2006年度)	平成19年度 (2007年度)	平成20年度 (2008年度)	平成21年度 (2009年度)
経常収支比率 (%)	95.9	96.7	100.1	99.1	98.3
市税徴収率 (%)	94.2	94.4	96.2	96.1	95.0
起債制限比率 (%)	13.5	13.5	13.3	13.4	13.2
市債残高 (百万円)	14,082	13,917	13,554	12,900	12,153
財政調整基金 (百万円)	139	72	91	150	363
減債基金 (百万円)	4	4	4	4	4

（経常収支比率）

経常収支比率については，比率を求める算式の分子となる経常経費充当一般財源のうち，人件費や物件費などは行財政改革の取組などで減少してきているものの，繰出金や公債費，扶助費が増加してきていることから全体としては増加してきており，財政状況の硬直化が懸念される80%を大きく上回る状況が続いています。

下水道事業特別会計に対する分流式下水道等に要する経費に係る繰出基準の算出方法の変更などの特殊要因もあるものの、平成21年度の経常収支比率は98.3%と、県内の団体の中で最も高い比率となり、第1次プラン策定前の平成17年度の比率（95.9%）より2.4ポイント高く、また、第1次プランで見込んだ平成21年度の比率（96.8%）と比較しても1.5ポイント高くなっています。

新たな行政課題や市民ニーズに対応していくためには、経常収支比率の改善は必至であることから、今後とも経常収支比率の改善に向けた取組を継続して実施していきます。

（市税徴収率）

市税徴収率については、市民の納税意識の向上や計画的な納税相談、滞納処分等の徴収努力などにより、各年度とも県内の団体の中でも上位の徴収率となっており、平成21年度の市税徴収率は95.0%と、第1次プラン策定前の平成17年度の比率（94.2%）より0.8ポイント高くなっています。

（起債制限比率）

起債制限比率については、公債費負担適正化計画に基づく投資的経費の適切な選択と重点化によって計画的に市債の借入額を抑制してきたことや交付税措置のある有利な地方債の活用を図ってきたことなどから、比率は低下してきています。

平成21年度の起債制限比率は13.2%と、第1次プラン策定前の平成17年度の比率（13.5%）より0.3ポイント低くなっていますが、第1次プランで見込んだ平成21年度の比率（12.7%）と比較すると、標準財政規模の縮減の影響などにより0.5ポイント高くなっています。

（市債残高）

市債残高については、これまで推進してきた「災害に強いまちづくり事業」に係る大型事業が平成19年度でほぼ終了したことに加え、公債費負担適正化計画に基づく投資的経費の適切な選択と重点化によって計画的に借入額を抑制してきたことなどから、臨時財政対策債を含めても平成16年度から6年連続で減少してきています。

平成21年度末の市債残高は、121億5千3百万円と、第1次プラン策定前の平成17年度末残高（140億8千2百万円）より19億2千9百万円減少するとともに、第1次プランで見込んだ平成21年度末残高（133億7千4百万円）と比較しても12億2千百万円下回っています。

（財政調整基金残高）

財政調整基金残高については、市税や地方交付税などの一般財源が減少する中で、社会保障関係経費や「災害に強いまちづくり事業」などの主要施策の推進に伴う公債費、更には団塊世代等の退職手当の増高などによって財源不足が生じ、基金を取り崩さざるを得ない状況が続いたため、枯渇し危機的な状況にあるといえますが、各年度の積立てに加え、平成20年度から2年連続で取崩しを行わなかったことから

増加傾向にはあります。

平成21年度末の財政調整基金残高は3億6千3百万円と、第1次プラン策定前の平成17年度末残高（1億3千9百万円）より2億2千4百万円増加するとともに、第1次プランで見込んだ平成21年度末残高（8百万円）と比較しても3億5千5百万円上回っています。

（減債基金残高）

減債基金残高については、平成15年度の財源不足に対応するため、1億2千万円の取崩しを行って以降、利子分の積立てしか行えない状況が続いています。

平成21年度末の減債基金残高は4百万円と、第1次プラン策定前の平成17年度末残高（4百万円）及び第1次プランで見込んだ平成21年度末残高（4百万円）と増減はありません。

【財政健全化法における健全化判断比率】

第1次プラン期間中の平成19年6月に、地方公共団体の財政の健全化に資することを目的に、「地方公共団体の財政の健全化に関する法律（財政健全化法）」が公布され、平成19年度決算から実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費比率、将来負担比率の四つの健全化判断比率によって、財政状況を「早期健全化」と「財政再生」の2段階でチェックを行うこととなりました。

本市の四つの健全化判断比率については、いずれの比率も平成19年度から3年連続で早期健全化基準を下回る比率となっています。

しかしながら、実質赤字比率と連結実質赤字比率については該当がないものの、該当のあった実質公債費比率と将来負担比率については高い水準となっています。

○健全化判断比率の推移

（単位：％）

項 目	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成21年度	
				早期健全化基準	財政再生基準
実 質 赤 字 比 率	—	—	—	14.20	20.00
連結実質赤字比率	—	—	—	19.20	40.00
実 質 公 債 費 比 率	18.5	18.5	18.5	25.0	35.0
将 来 負 担 比 率	215.5	207.0	192.9	350.0	

（実質公債費比率）

平成21年度決算に基づく実質公債費比率については、18.5％と早期健全化基準（25.0％）を下回る比率となっていますが、県内の団体で地方財政法に定められている地方債発行に許可を要する18％以上の団体は8団体（うち離島5団体）のみで、市の中では本市が唯一該当しています。

本市の実質公債費比率が高水準にあることについては、台風の常襲地帯であるなど、地域の特性で進めてきた「災害に強いまちづくり事業」や枕崎空港の建設、立

神中学校の建設，下水道事業，内鍋清掃センターの建設などの各主要施策の推進に係る市債が累積し，歳出に占める公債費の割合が増高してきたことによります。

実質公債費比率の改善に向けた取組については，公債費負担適正化計画に基づき，投資的経費の適切な選択と重点化によって計画的に借入額の抑制を行うとともに，交付税措置のある有利な地方債を活用するなど，特別会計や企業会計，一部事務組合まで含めた市全体で連携を図りながら，公債費負担の適正な管理を継続して実施していきます。

（将来負担比率）

平成21年度決算に基づく将来負担比率については，192.9%と早期健全化基準（350.0%）を下回る比率となっていますが，県内の団体で最も高い比率となっています。

本市の将来負担比率が高水準にあることについては，実質公債費比率と同様に主要施策の推進に係る市債が累積したことをはじめ，退職手当の負担見込額や土地開発公社の負債額などの将来負担額が大きいことに加え，比率の算定において将来負担額から控除される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っています。

将来負担比率の改善に向けた取組については，市債残高の縮減，今後の退職手当への対応，土地開発公社の負債額の縮減など，将来負担額の縮減に向けた取組を継続して実施すると同時に，財政調整基金などの基金の充実を図っていきます。

【今後の財政の見通し】

今後の財政の見通しについては，長引く景気の低迷や雇用情勢の悪化などによって市税が減少するとともに，普通交付税についても算定の基礎となる人口が平成22年国勢調査によって大幅に減少する見込みとなっていることなどから，必要となる一般財源総額の確保は，より一層厳しさを増すことが予測されます。

また，第2次プランにおける定員管理において更なる職員数の削減に取り組むこととしていることから職員給の減は見込まれるものの，退職手当については，今後とも大量退職が続くことから負担が大きいのに加え，更なる少子高齢化の進行に伴う社会保障関係経費の増，高水準で推移する公債費によって，義務的経費は引き続き増加傾向にあり，財政状況の硬直化が一層進行することが予測されます。

なお，財政推計については，これまで総合振興計画の実施計画に基づいて行っていることから，今後の財政推計については，第5次枕崎市総合振興計画実施計画（計画Ⅲ期）の事業計画（平成24年度～平成27年度）の策定に合わせ，国県の動向や経済情勢等を見極めながら推計を行い，第2次プランに追加していくこととしています。

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。

また、今後は、NPO法人やボランティア団体などにおいても、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めます。

【今後の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	ボランティア登録制度の充実に努め、ボランティア活動への参加を促進します。
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、行政評価制度の充実などによる客観的な評価結果を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めます。

【今後の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んで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。
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あり方や、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戻り、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、再度原点に立って積極的に見直しを行います。
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高傾向にあります。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総点検を行い、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。

【平成21年度における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 (6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
	医 療 ・ 社 会 福 祉 施 設	福社会館，上釜会館，火之神会館
施設管理等 の一部委託 (56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，勤労青少年ホーム
	基 盤 施 設	飛行場，都市公園（25公園），瀬戸桜公園，火之神公園（プール，キャンプ場），公共下水道施設（排水施設，終末処理場），水道事業
	文 教 施 設	小学校2校・中学校2校（学校用務員業務等），市民会館，地区公民館（5公民館），市立図書館，南浜館，少年の森
	医 療 ・ 社 会 福 祉 施 設	健康センター，枕崎児童館，片平山児童センター，市立病院
全 部 直 営 (35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，田布川運動場
	産業振興施設	畜産センター
	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）
	文 教 施 設	小学校3校・中学校2校，海洋センター
	医 療 ・ 社 会 福 祉 施 設	陶芸館
	その他の施設	市営墓地（3墓地）

【平成21年度における主な事務等の委託状況】

全 部 委 託	庁舎宿日直業務，レセプト点検業務，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・厨房業務など
一 部 委 託	電話交換業務，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，道路の維持補修・清掃業務，道路作業用重機運転業務，学校用務員業務等，市立図書館事務，学校給食センター調理・配送業務，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】

〔実 施〕

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
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
指 定 管 理 者 制 度 の 導 入	平成18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

〔目 標〕

管理・運営の 形 態	目 標 年 度	施 設 名 及 び 業 務 内 容
指 定 管 理 者 制 度 の 導 入	平成25年度	市立図書館
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24年度	小学校・中学校（学校用務員業務）

5 組織機構の見直し

組織機構の見直しに当たっては、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みます。

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みます。

【第1次プランの期間における組織機構と職員数の推移】

(各年度4月1日現在)

区 分	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度
(組 織 機 構)					
部	4 部	—	—	—	—
課 等	2 6 課	2 5 課	2 5 課	2 5 課	2 4 課
係 等	5 9 係	5 6 係	5 5 係	5 6 係	5 5 係
(職 員 数)					
部 長	4 人	—	—	—	—
課 長	2 5 人	2 6 人	2 6 人	2 6 人	2 4 人
参 事	3 人	4 人	4 人	3 人	3 人
係 長	5 3 人	5 1 人	4 9 人	5 1 人	5 0 人
係 員	2 4 1 人	2 3 7 人	2 3 1 人	2 1 5 人	2 0 9 人
計	3 2 6 人	3 1 8 人	3 1 0 人	2 9 5 人	2 8 6 人

【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・係の枠を超えて臨機応変に応援体制がとれる体制など、仕事がしやすい組織体制を検討します。

6 定員管理の適正化

第1次プランにおける定員管理の適正化については、「定員適正化計画」の目標値に基づき、平成22年4月1日の職員数を平成17年4月1日の326人に比べ、36人少ない290人（純減率11.0%）を具体的な目標として積極的な定員管理の適正化に努めてきました。

その結果、平成22年4月1日現在で、目標値より5人少ない285人（純減率12.6%）と目標を上回る状況で推移していますが、今後も継続して「定員適正化計画」の目標値に基づき、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推進、更に行政の守備範囲を見直す中での市民協働の推進などにより、新規職員採用の抑制等を行いながら計画的に職員数を削減します。

第2次プランにおける具体的な数値目標としては、第1次プランから継続して、平成17年4月1日の326人を平成25年4月1日には、64人少ない262人（純減率19.6%）と目標設定します。

なお、職員数の削減が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。

【集中改革プランの計画期間における定員適正化計画】

① 期 間 第1次プラン：平成18年度～平成21年度（4箇年）

第2次プラン：平成22年度～平成25年度（4箇年）

② 数値目標 平成17年4月1日現在の職員数を起点として、平成25年4月1日までに64人の職員の削減（純減率19.6%）を目指します。

③ 職員削減の進め方

- ・組織機構の簡素合理化
- ・事務事業の整理・合理化
- ・行政の守備範囲の見直しと市民協働の推進
- ・民間委託等の推進
- ・嘱託員及び臨時職員等の有効活用など

④ 平成18年度～平成21年度の削減実績値

区 分	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度
職 員 総 数	(326人) 326人	(318人) 318人	(313人) 310人	(302人) 295人	(296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%

※ 「職員総数」は各年度の4月1日現在における職員総数、()内は定員適正化計画に示された職員総数

※ 「純減率」は、平成17年4月1日現在の職員数を起点とした削減率

⑤ 平成22年度～平成25年度の削減目標値

区 分		平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
職 員 総 数	当初計画値	290人	284人	275人	268人
	実績・目標値	285人	274人	268人	262人
採 用 予 定 者 数		6人	5人	3人	3人
退 職 予 定 者 数 等		△16人	△9人	△9人	△7人
対 前 年 度 削 減 数		△1人	△11人	△6人	△6人
削 減 数 累 計		△41人	△52人	△58人	△64人
純 減 率		12.6%	16.0%	17.8%	19.6%

※ 「職員総数」は各年度の4月1日現在における職員総数、うち当初計画値は定員適正化計画に示された職員総数

※ 「採用予定者数」は、各年度の職員総数に含まれる。

※ 「純減率」は、平成17年4月1日現在の職員数を起点とした削減率

7 職員給与等の適正化

地方公務員の給与体系は、人事院勧告制度に基づいた給与額の決定を基本としているものの、本市の給与制度については、国家公務員の制度を上回る部分も存在したため、喫緊の課題としてその見直しに取り組んできました。その結果、下記のとおり多くの見直しがされましたが、まだ十分とはいえない状況です。

国において進められている公務員制度改革の性格や内容を踏まえるとともに、人事院勧告や県の勧告も重視し、また、民間企業などとの均衡も図りながら、市民の理解が得られる給与制度等の適正化を目指します。

【平成16年度以降の主な職員給与等適正化の取組】

- ① 特別職給与の削減（平成16年10月～）
 - ・ 市長，副市長，教育長の給与削減
- ② 全職員の給与削減（平成16年10月～）
 - ・ 平成16年10月～平成20年3月31日まで一律5%削減
 - ・ 平成20年4月～平成22年3月31日まで級別に2～7%削減
- ③ 最高号級・枠外号級の昇給運用の見直し
 - ・ 条例どおり18月・24月運用に適正化（平成17年4月～）
 - ・ 新給与制度移行時に廃止（平成18年4月～）
- ④ 管理職手当の削減（平成16年4月～）
- ⑤ 作業服等の支給廃止（平成16年10月～）
- ⑥ 給与構造改革に対応する能力給・勤務評定制度の導入（平成19年4月～）
 - ※特定職員〔管理職〕の勤務成績による昇給，勤勉手当支給額への反映
- ⑦ 退職手当制度の見直し
 - ・ 退職時特別昇給の廃止（平成17年4月～）
 - ・ 退職予定年の7月特別昇給の廃止（平成18年4月～）
 - ・ 勧奨退職に係る退職手当運用の見直し（平成20年4月～）
- ⑧ 高齢層職員の昇給圧縮（平成18年4月～）
- ⑨ 級別標準職務表の見直し（平成18年4月～）
- ⑩ 級別資格基準表の在職年数の見直し（平成18年4月～）
- ⑪ 特殊勤務手当の見直し（平成18年4月～）
 - ・ 保健指導手当を月額支給から日額支給に変更
- ⑫ 新規採用者の特別昇給見直し（平成18年4月～）
- ⑬ 地区内日当の廃止（平成20年4月～）
 - ・ 薩摩半島地区（鹿児島市，日置市，いちき串木野市，南さつま市，南九州市，指宿市）における日当の廃止，県内出張時の半日当導入
- ⑭ 通勤手当の見直し（平成21年4月～）
 - ・ 2キロ未満の支給廃止

【平成22年度以降の主な職員給与等適正化の取組】

取 組 項 目	内 容
市長等給与の削減	市長等特別職の給与削減を継続します。
市議会議員定数削減による報酬総額の削減	議員提案により、平成23年5月から市議会議員の定数を2名削減の16名とし、報酬総額を削減します。 また、議員報酬月額についても、平成22年4月から平成23年3月31日まで削減します。
各種委員会委員の報酬等の見直し	各種委員会委員の報酬等について、日額制への移行を拡大する方向で取り組みます。
職員給料月額の見直し	職員の給料月額を平成22年4月から平成24年3月31日まで、級別に2%～7%削減します。
管理職手当の削減	管理職手当の削減を継続します。
特別昇給の見直し	永年勤続表彰に係る特別昇給のうち、30年勤続時の昇給については平成22年4月から廃止します。20年勤続時の昇給についても廃止する方向で取り組みます。
住居手当の見直し	持ち家に対する住居手当の支給については、国に準じて廃止する方向で取り組みます。
時間外勤務手当の見直し	土・日、祝祭日の時間外勤務については、振替・代休措置を基本に時間外勤務手当の削減に取り組みます。
職員の福利厚生費補助の見直し	職員の人間ドックの補助について、見直す方向で取り組みます。
出張時における日当の廃止	出張時の日当を廃止し、旅費雑費の支給に見直す方向で取り組みます。

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、職員一人ひとり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本市独自の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	職員に配布してある「接遇ハンドブック」の内容について、職員への周知徹底を図るとともに、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。
給 与 構 造 の 見 直 し に 対 応 す る 能 力 給 ・ 勤 務 評 定 制 度 等 の 推 進	国の公務員制度改革に的確に対応するため、職員の目標設定や勤務評定の実施に係るガイドラインを策定するとともに、勤務評定の実務研修等を実施し、能力給及び勤務評定制度を推進します。
職 務 専 念 義 務 免 除 取 扱 い の 見 直 し	夏季休暇等の職務専念義務免除の取扱いを見直します。
人 事 異 動 に 係 る 希 望 申 告 制 度 の 導 入	職員の勤労意欲喚起の観点から、人事異動に係る希望申告制度を導入します。

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、なお一層の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。

市が策定する基本的な施策等については、市民に説明して市民の市政への参画を促進し、市の意思決定過程における公正の確保と透明性の向上を図るために、意見公募手続（パブリックコメント）実施要綱を制定し、意見公募手続の制度化を図ります。また、行財政改革の推進状況についても、市民に積極的に情報開示し、市民と共に行財政改革を進めます。

10 電子自治体の推進

国においては、電子政府、電子自治体の構築が重点施策の一つとして位置付けており、行政情報の電子化、オンライン化が地方においても強く求められています。

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、住民基本台帳ネットワークシステム、総合行政ネットワークシステム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、事務の効率化による職員数の削減などの行財政改革を推進します。

【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22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
除 籍 ・ 原 戸 籍 の 電 算 化	平成22年度から、除籍・原戸籍の電算システムを導入し、証明発行等事務処理の効率化で住民サービスの向上を図ります。
医 療 費 助 成 事 務 の 電 算 化	平成23年度から、重度心身障害者、ひとり親家庭等及び子ども医療費助成に係る業務の効率化と住民サービスの向上を図ります。
給与支払報告書 の電子データ化	職員の給与支払報告書の電子データ化により事務の効率化を図り、入力作業の効率化と課税誤りを防止します。
市税の電子申告 受付サービスの 導 入	市税の電子申告受付サービスを導入し、利用者の利便性向上と課税事務の効率化を図ります。
図 書 館 電 算 シ ス テ ム の 導 入	既存の蔵書データを活用して、市立図書館に図書館電算システムを導入し、利用者へのサービス向上と事務処理の効率化を図ります。

11 企業会計等の経営健全化

地方公営企業等は、市民生活に必要不可欠なサービスを安定的に継続して供給するために、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、経営全般についての総点検による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一層の適正化を図り、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

- ・ 金山浄水場における日直業務の民間委託の実施（平成12年4月～）
- ・ 水道メーター取替業務の民間委託の実施（平成12年4月～）
- ・ 上水道料金の改定（平成13年1月～）
- ・ 変更認可（給水人口・給水量・取水地点の変更）及び枕崎市上水道事業基本計画書の作成（平成16年3月）
- ・ 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18年度～平成19年度）
- ・ 集中監視制御システムの更新（平成21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5次枕崎市総合振興計画に基づいて計画的に推進しているところです。

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、組織の簡素化、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は、徹底した経営の合理化によってもなお吸収できない場合は、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。

【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～）
- ・院内で情報を共有して問題等に対応するための各委員会（院内感染防止対策委員会，安全管理対策委員会，褥瘡^{じょくそう}管理対策委員会）の設置（平成17年7月）
- ・サービス向上委員会を設置（平成17年11月）
- ・サービス向上委員会を接遇委員会に再編（平成18年4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～）
- ・入院患者の栄養管理を検討するNST（栄養サポートチーム）委員会の設置（平成19年3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～）
- ・身体拘束禁止委員会を身体拘束検討委員会に再編（平成20年9月）
- ・地方公営企業法全部適用（平成21年4月～）

(2) 今後の経営健全化対策の取組

病院事業を取り巻く環境は，診療報酬等の見直しや，医療・介護保険制度改革など大きな変革の時期にあります。

これらの変化に柔軟に対応するため，平成21年4月に地方公営企業法全部を適用し，さらに，継続した安全な医療の提供と安定した経営を行い，他の医療機関とも連携を図りながら病床の効率的な活用などに努め，収益の向上を図ります。

また，主要経費である薬品や診療材料等の効率的な購入など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・設備等の年次的整備を進め，市民から信頼される医療機関としての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の縮小を図るため，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 使用料・手数料の見直し

- ・社会経済情勢等も十分に配慮しながら，文書料等の適正な見直しを行います。

ウ 施設・設備等の年次的整備

- ・老朽化した病棟の建替えなど、施設・設備の整備や充実を図ります。
- ・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。

エ 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。

【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～）
- ・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）

(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の削減によって、一層の健全な財政運営を図るとともに、整備事業についても引き続き早期完成に向けて計画的に実施します。

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、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、全面的な民間委託を段階的に実施する方向で検討を進め、維持管理経費の縮減を図ります。

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22年度に下水道使用料の改定を実施します。

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、一層の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、全体的な職員給与の適正化の取組の中で、職員給与の5%削減（平成16年10月～平成20年3月）、級別に2～7%削減（平成20年4月～）等を実施しています。

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、一層の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はある。

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、その経営改善等に積極的に取り組むことが求められています。

平成21年6月に総務省から示された「第三セクター等の抜本的改革等に関する指針」の中で、存廃を含めた抜本的改革を行うに当たっては、経済的性格を含めた事業そのものの意義、採算性、事業手法の選択等について、可能な限り広範かつ客観的な検討を行い、最終的な費用対効果を基に判断すべきとしています。これに基づき、本市においては、経済的性格を含めた事業そのものの意義を重視すると同時に、これら事業の健全経営に向けて経営状況を的確に把握し、運営の指導監督強化に取り組めます。特に、下表に示す枕崎市が出資している主な第三セクターのうち、「(財)南薩地域地場産業振興センター」「南薩エアポート(株)」「(株)枕崎お魚センター」については、事業主体と連携を図りながら経営改善に向けて積極的に取り組めます。

【枕崎市が出資している主な第三セクター】

平成22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%
(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%
(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、平成17年3月現在で40,000㎡を超え、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ました。そこで、平成18年度に「土地開発公社経営健

全化計画」を策定して、臨空工業団地の買取りを行うなど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。その結果、平成22年3月現在での公社保有用地は28,375㎡となりましたが、「土地開発公社経営健全化計画」は平成22年度に完了するため、公社保有用地残高の解消も含め、今後の土地開発公社の方向性について早期に検討を行います。

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、今後とも行財政集中改革プランを着実に推進し、財源不足を解消するとともに、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、行財政集中改革プラン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行財政集中改革プランに追加し、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	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	合 計
事務事業等の見直し	36,820	42,317	45,010	44,933	169,080
民間委託等の推進	0	18,559	27,838	44,522	90,919
定員管理の適正化	37,770	51,520	84,724	130,048	304,062
職員給与等の適正化	81,153	87,180	24,154	25,056	217,543
財政効果額合計	155,743	199,576	181,726	244,559	781,604
前年度比較額	—	43,833	△17,850	62,833	

※ 「財政効果額合計」の各年度の欄は、平成21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