

# 伊勢市行財政改革指針

平成 26 年 11 月

伊勢市

# 1 趣 旨

人口減少、人口構造の変化により、近い将来、自治体に確実に迫り来る危機に対し、これまで通りの行財政運営では立ち行かなくなることは明らかです。この指針は、このような状況を踏まえ、社会経済環境の変化に柔軟に対応し、これからの時代にふさわしい行財政運営を行うことで、本市が持続可能な自治体であり続けることを目指し策定するもので、今後の行財政改革の道しるべとなるものです。

また、行財政改革を進めることにより、効率的で効果的な自治体運営を行うことで、伊勢市総合計画の実現を支え、ひいては市民の皆さんの住民満足度が高まり「このまちに住んで良かった。このまちに住み続けたい」と感じていただけるようなまちづくりを目指します。

## 2 指針策定の背景

### (1) これまでの取組経過と成果

本市においては、平成 18 年度に伊勢市行財政改革大綱及び実施計画※1 を策定し、財政健全化・市役所改革・市民力活性化をキーワードに行財政改革に取り組みました。財政健全化では、収納率の向上などの歳入確保の取組みや、職員数の削減、未利用地の売却などの各種取組によって、合計約 35 億 2 千万円の財政的効果がありました。市役所改革では、職員数の削減により組織のスリム化が図られるとともに、機構改革や庁舎の有効活用により組織の効率化を図りました。市民力活性化では、ホームページの充実やケーブルテレビの行政番組の充実などにより、市民の皆さんへの情報提供のための環境の向上を図りました。

さらに、平成 22 年度には第二次行財政改革大綱及び実施計画※2 を策定し、財政改善・情報戦略・効率化を柱として行財政改革に取り組みました。財政改善においては、ネット公売の導入や広告収入の獲得などの歳入確保の取組みや、職員数の削減や事務事業の見直し、補助金等の見直しなどの各種取組によって、合計約 30 億 8 千万円の財政的効果がありました。情報戦略では、市の予算や決算の情報をホームページ上で公開するなど、情報発信を充実させるとともに、わかりやすい情報提供に努め、行政運営の透明性を高めました。効率化では、アウトソーシングの取組みにより、事業や施設運営の効率化を図りました。

※1 計画期間：平成 18 年度から平成 21 年度の 4 年間

※2 計画期間：平成 22 年度から平成 25 年度の 4 年間

## (2) 本市を取り巻く経営環境

### ① 地方分権の進展

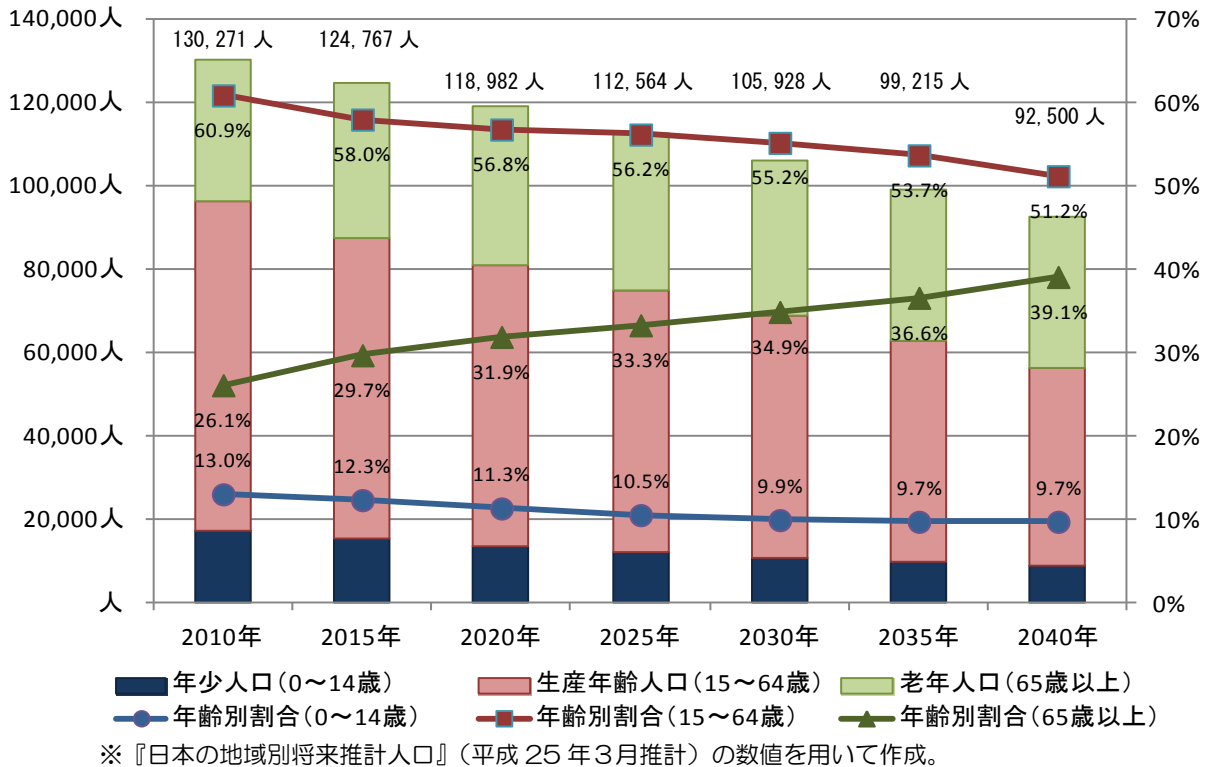
地方分権の進展により国による自治体への関与が縮小し、市の裁量が高まることで自己決定・自己責任のもと地域の実情に応じた行政が展開できる領域が増えてきています。

しかし、一方では厳しい社会経済環境のもと、将来においてこれまで通りの行政サービスを維持していくことが難しくなることが懸念されており、市には身の丈にあった行財政運営が求められています。そのため、限られた財源の中で提供する行政サービスの選択と集中や、行政以外の担い手の多様化が必要となっており、これまで行政が提供してきたサービスであっても、地域住民だけでなく自治会や企業など地域でできることは地域で担っていただくことにより、行政と地域が協力しながら課題を解決していく必要があります。このような状況を踏まえ、本市では、小学校区を基本単位として、地域の多様な主体が参画、連携する「ふるさと未来づくり」制度を創設し、地域自治を推進しているところです。今後は、同制度に基づく活動の根拠を保障するため、条例の制定を進めていきます。

### ② 少子高齢化の進展

全国的に少子高齢化が進行しその影響が懸念されていますが、本市も例外ではありません。平成25年3月に国立社会保障・人口問題研究所が発表した日本の地域別将来推計人口によると、本市の人口は2010年に130,271人であったものが、30年後の2040年には92,500人となることが予測されています。その差は37,771人で29.0%もの人口が減ることを示しています。また、年齢区分別人口では、年少人口(0～14歳)は16,986人から8,956人となり、その割合は13.0%から9.7%に、生産年齢人口(15～64歳)は79,313人から47,418人となり、その割合は60.9%から51.2%へと減少することが予測されています。その一方で、老年人口(65歳以上)は33,972人から36,126人となり、その割合は26.1%から39.1%へと増加することが予測されています。このように少子高齢化が進行することに伴い、医療や介護保険などの社会保障関係経費が増大することが予測されますが、その一方で生産年齢人口が減少することで市税収入の減少が予測され、本市の財政的な経営環境は今後も厳しいものとなることが予想されます。

## 年齢3区分別人口と年齢別割合の推移



### ③ 公共施設の老朽化対策

これまでに本市は様々な市民ニーズに対応するため、高度経済成長期以降に小中学校や集会施設、公営住宅など多くの公共施設を整備してきましたが、それらの多くが老朽化し、間もなく更新の時期を迎えることから、その維持・更新のための費用が大きな負担となることが見込まれます。

### ④ 合併算定替えの終了

本市は平成17年11月に市町村合併を行ったため、国からの普通交付税については合併年度及びこれに続く10年度においては、合併前に旧市町村ごとに算定される額の合算額を下回らないように算定される、いわゆる合併算定替えが行われています。しかし、今後は普通交付税額が段階的に縮減されることとなっているため、その対応も迫られています。

## (3) 新たな行財政改革の必要性

前述のとおり、本市は、これまでの行財政改革において、職員数の削減や事務事業の見直し等による削減を中心とした取組みにより、量的な改革については一定の成果をあげることができました。

しかし、今後も本市を取り巻く経営環境は、少子高齢化の進展による社会保障関係

経費の増大や、生産年齢人口の減少を始めとした様々な要因からより一層厳しさを増していくことが予想され、さらには、近い将来、自治体の存続すら危うい時代が到来しようとしています。このような状況において、本市が持続可能な自治体であり続けるためには、職員一人ひとりが、強い危機感を持って行財政運営を行っていく必要があります。

また、今後、限られた財源や人的資源のもとで安定した行財政運営を行うとともに、でき得る限り質の高いサービスを提供するためには、本市が有する様々な経営資源を有効活用し、時代に即した最適な事業を実施するとともに、成果重視の行政運営を行っていかねばなりません。そのためには、これまで以上に組織と職員一人ひとりの行政運営能力を高め、活力ある組織風土を構築していく必要があります。

### **3 今後の行財政改革の視点**

本市のこれまでの行財政改革は、計画期間を4年間と定めた大綱を策定し、その下に大綱の考え方に基づく個別の取組項目をまとめた実施計画を策定して取り組んできました。また、各大綱において、その期間に重点的に取り組むテーマを3つのキーワードや柱として設定してきましたが、そこに連なる取組項目の中には3つに分類しきれないものもありました。一方で、行財政改革を進めていくうえでは、財政改善や業務の効率化といった年限を区切らず引き続いて取り組むべきテーマも存在します。

そこで、今回は新たに大綱を策定するのではなく、行財政改革を進めるうえでの道しるべとして指針を策定することとし、以下にその視点を定めます。今後は、この視点に基づき、その時々に必要な取組を実施することとします。

#### **(1) 経営資源の有効活用**

本市が有する様々な経営資源（人・物・金・情報・時間・文化）を有効活用し、適切な行財政運営を行います。また、歳出の削減、歳入の増に取組み、財政の一層の健全化を図ります。

#### **(2) 事業実施の最適化**

限られた財源の中での事業実施が最適なものとなるよう、事業の選択と集中を進めます。その実施方法についても効率的なものとなるよう、適宜見直します。また、実施主体については、市民、事業者、市の役割分担を整理し、アウトソーシングを推進します。併せて、施設の活用やあり方も見直し最適化を目指します。

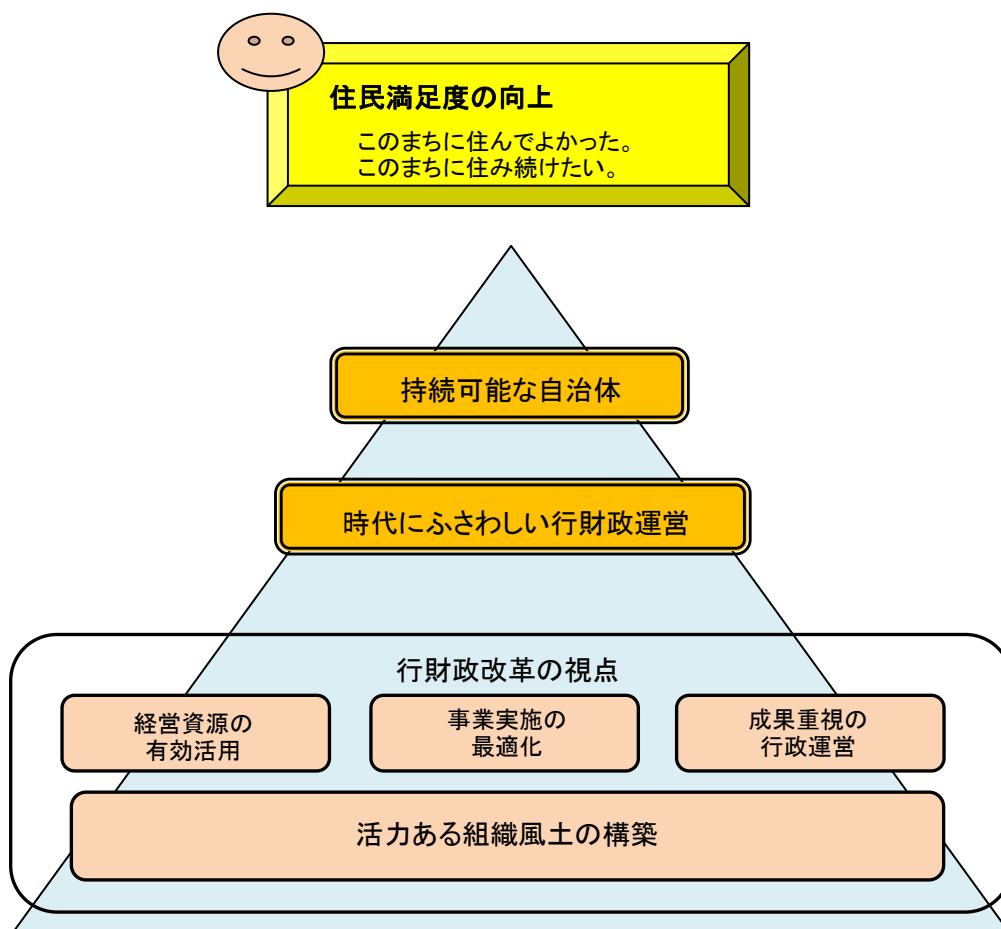
### (3) 成果重視の行政運営

事業実施において最も重要なのは何を実施したかではなく、所期の目的である成果を達成できたかどうかであるとの認識を高め、PDCAサイクルを常に意識した成果重視の行政運営を行います。また、現状にこだわることなく広い視野を持ち、部分最適から全体最適へ考え方をシフトしていきます。

### (4) 活力ある組織風土の構築

変化する社会経済環境に対応し、効率的でニーズに即した事業を展開するためには、職員一人ひとりが、既成のルールやこれまでの考え方にとらわれることなく、常により良い方法で、より良い結果を生み出すことを意識して仕事をしていくとともに、自らの使命を自覚し、課題の解決に向けて、失敗を恐れずに果敢にチャレンジしていかなければなりません。そのためには、職員一人ひとりのモチベーションの向上を図るとともに、このような姿勢を組織全体に浸透させて、活力ある組織風土の構築を目指します。

伊勢市行財政改革指針のイメージ図



## 4 取組みの進め方

本指針に基づき具体的な取組み内容を定め、年次計画を作成し実施します。その進行管理については、毎年度、進捗状況を取りまとめて市議会に報告するとともに、市民に公表します。また、社会情勢の変化や新たな課題の発生に対応するため、適宜、取組項目の追加や見直しを行います。

PDCAサイクルのイメージ図

