

# 第一次 日南市行財政改革大綱

## 「市政創造計画」

～これからの日南市のあるべき姿を

創り上げるための行財政改革～

平成22年度 ～ 平成26年度

平成 22 年 3 月

## 1 はじめに

旧 3 市町における行財政改革の取組は、昭和 60 年の「地方公共団体における行政改革推進の方針について（地方行革大綱）」を契機に始まりました。

以来、各市町とも数次の行政改革大綱を策定し、それぞれの地域で、それぞれの時期における行政課題について、具体的な取組事項や目標を掲げて行財政改革に取り組んでまいりました。

また、「合併は行財政改革の有効な手段」との認識のもと市町合併を推進し、一度は白紙に戻った合併も、平成 21 年 3 月 30 日によりやく実現をすることができました。その合併の調整過程においても行財政改革推進の機会ととらえ、組織機構について市民に分かりやすい機動性、柔軟性、効率性を持った組織体制づくりや、事務事業について公益性、有効性、公平性の観点から、点検・見直しを行い、市民サービスの維持・向上に努めるとともに、行政の簡素化、効率化に努めてきました。

しかしながら、財政状況は「合併しても厳しい」との見込み通り、地方交付税の縮減や、高齢化の進展による社会保障費の増大、社会資本の整備のために借り入れてきた市債の償還等、財源不足や財政の硬直化が懸念されます。

さらに、少子高齢化が進む人口減少社会の到来、情報通信技術の飛躍的な発展、地球規模での環境問題等への対応等、地方自治体を取り巻く環境は変化し続けています。

また、多様化・増大化する市民ニーズに対し、行政主体の公共サービスには限界があり、今後さらなる市民との協働が必要になっています。

健全で持続可能な財政基盤を構築するためには、今後さらなる行財政改革に取り組む必要があります。行財政改革とは目的ではなく手段です。行財政改革の道筋を明らかにすることによって、本年度策定する総合計画基本計画が具現化できるものとなります。

今後の市政運営では、将来に渡って自主自立できる自治の基盤・仕組みづくりに取り組むことが重要であると考えます。これらの取組は容易ではありませんが、まずは、市役所がこれまでの意識や体質、体制、仕事の進め方等を徹底的に見直し、議会や市民の皆様の御理解と御協力をいただきながら、抜本的な行財政改革「市政創造」を推進しなければなりません。

このたび、日南市行財政問題対策会議をはじめ、議会や関係団体、市民の皆様から御意見・御提言をいただきながら、平成 26 年度を目標年次としたこの計画を策定いたしました。

今後は、この計画に基づいて、市役所だけでなく、議会や市民の皆様とともに、全市民一丸となって「市政創造」に取り組み、「市民と行政が築き上げる夢のある日南市づくり」のため、持続可能な行財政システムの構築を目指します。

平成 22 年 3 月

日南市長 谷 口 義 幸

# 目 次

## 1 はじめに

|                |    |
|----------------|----|
| 2 現状と課題        | 1  |
| （１）これまでの経緯     | 1  |
| （２）市を取り巻く環境の変化 | 4  |
| （３）本市の財政状況     | 5  |
| （４）将来の財政見通し    | 12 |
| （５）課 題         | 18 |

|                        |    |
|------------------------|----|
| 3 基本計画                 | 19 |
| （１）計画の目的と基本理念          | 19 |
| （２）基本的な視点と取組           | 23 |
| （３）計画の期間               | 25 |
| （４）改革項目                | 25 |
| ①情報共有と市民参加             | 27 |
| 1.情報提供・情報共有の推進         | 27 |
| 2.対話・市民参加の推進           | 27 |
| 3.市民活動・地域内分権の促進        | 27 |
| ②財政運営の適正化              | 29 |
| 1.財政運営の計画化             | 29 |
| 2.自主財源の確保              | 29 |
| 3.受益者負担の適正化            | 30 |
| 4.特別会計等の健全化            | 31 |
| ③行政の効率化・スリム化           | 32 |
| 1.組織機構の見直し             | 32 |
| 2.職員の定員管理              | 32 |
| 3.人事・給与制度の適正化          | 32 |
| 4.職員の意識改革・能力の向上        | 33 |
| 5.新しいシステムの構築           | 33 |
| ④事務事業の見直し              | 34 |
| 1.事務事業の再構築・効率化         | 34 |
| 2.民間活力導入の強化（民営化、民間委託等） | 35 |
| 3.外郭団体等の自立化・適正な支援      | 36 |
| ⑤公共施設の有効活用・統合整理        | 37 |
| 1.適切な維持補修・改築更新・延命化     | 37 |
| 2.指定管理者制度の積極的な活用       | 37 |
| 3.公共施設の統廃合             | 37 |

|                    |    |
|--------------------|----|
| 4.公共施設サービスの向上      | 37 |
| 5.管理運営の見直し         | 38 |
| 4 計画の実現に向けて        | 39 |
| （1）計画の実現に向けて       | 39 |
| （2）計画の実行による効果      | 39 |
| 参考資料               | 40 |
| 1 行財政改革大綱計画策定の経緯   | 40 |
| 2 日南市行財政問題対策会議設置要綱 | 41 |
| 3 日南市行財政改革推進本部設置要綱 | 43 |

## 2 現状と課題

### (1) これまでの経緯

旧 3 市町において数次にわたり行政改革大綱を策定し、これまでも行政改革を推進してきました。

具体的には、職員数の削減、事務事業の見直し、民間活力の導入、経費の削減等に取り組み、一定の成果をあげてきました。

【旧日南市】

|          | 大綱名                           | 計画<br>期間                  | 重点項目                       | 数値目標及び実績                                           |                                                    |
|----------|-------------------------------|---------------------------|----------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
|          |                               |                           |                            | 人員削減数                                              | 経費削減額                                              |
| 第一<br>次  | 日南市行政改<br>革大綱                 | 平成<br>8<br>～<br>12<br>年度  | ①事務事業の見直し                  | 目標：50 人<br><br>実績：27 人                             | 目標設定なし                                             |
|          |                               |                           | ②時代に即応した組織・機構の見直し          |                                                    |                                                    |
|          |                               |                           | ③定員管理及び給与の適正化の推進           |                                                    |                                                    |
|          |                               |                           | ④効果的な行政運営と職員の能力開発等の推進      |                                                    |                                                    |
|          |                               |                           | ⑤行政の情報化の推進等による行政サービスの向上    |                                                    |                                                    |
|          |                               |                           | ⑥会館等公共施設の設置及び管理運営          |                                                    |                                                    |
| 第二<br>次  | 新しい日南市<br>行政改革大綱              | 平成<br>13<br>～<br>17<br>年度 | ①事務事業の見直しと民間活力等の推進         | 目標：<br>20 人<br><br>17 年度までの 5 年間の実績：26 人           | 目標：<br>13 億円<br><br>16 年度までの 4 年間の実績：<br>12.75 億円  |
|          |                               |                           | ②健全な財政運営                   |                                                    |                                                    |
|          |                               |                           | ③行政の総合性の確保と組織・機構の簡素化、効率化   |                                                    |                                                    |
|          |                               |                           | ④定員管理及び給与の適正化の推進           |                                                    |                                                    |
|          |                               |                           | ⑤職員の意識改革、能力開発等の推進          |                                                    |                                                    |
|          |                               |                           | ⑥ＩＴ革命に対応した情報化の推進と市民サービスの向上 |                                                    |                                                    |
|          |                               |                           | ⑦広域行政の推進                   |                                                    |                                                    |
| 第三<br>次  | 日南市行政改<br>革大綱<br>「市政一新<br>計画」 | 平成<br>17<br>～<br>22<br>年度 | ①財政運営の適正化                  | 目標：職員<br>数の 10％<br>削減<br><br>20 年度までの 4 年間の実績：25 人 | 目標：<br>16.6 億円<br><br>20 年度までの 4 年間の実績：<br>10.7 億円 |
|          |                               |                           | ②行政の効率化・スリム化               |                                                    |                                                    |
|          |                               |                           | ③事務事業の見直し                  |                                                    |                                                    |
|          |                               |                           | ④公共施設の有効活用・統合整理            |                                                    |                                                    |
|          |                               |                           | ⑤情報共有と市民参加                 |                                                    |                                                    |
| 直近の 10 年 |                               | 平成 11 年 4 月 1 日           | 平成 20 年 4 月 1 日            | 削減人数                                               |                                                    |
| 職員数の推移   |                               | 540                       | 487                        | ▲53                                                |                                                    |

【旧北郷町】

| 大綱名                                                                           | 計画<br>期間                                    | 主な実施項目                                                                                                                                                                                                                                                                  | 目標及び<br>実績                     |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| 第 1 次北郷町<br>行政改革大綱<br><br>第 2 次北郷町<br>行政改革大綱<br><br>第 2 次北郷町<br>行政改革大綱<br>改定版 | 昭<br>和<br>60<br>～<br>平<br>成<br>16<br>年<br>度 | ①町単独補助金の整理・合理化<br>②管内出張日当及び特殊勤務手当の廃止による経費削減<br>③給与口座振込みの導入<br>④税等の未収金対策<br>⑤職員定数・給与の適正化<br>⑥民間委託の推進<br>⑦昼休み窓口業務の開設<br>⑧ＩＴ情報化によるパソコン導入及び庁内ラン整備<br>⑨事務処理手続の簡素合理化<br>⑩職員の能力開発の推進                                                                                           |                                |
| 北郷町行財政改革<br>推進プラン<br>(第 1 次)                                                  | 平<br>成<br>17<br>～<br>19<br>年<br>度           | ①議員定数の 4 名削減（平成 17 年 8 月実施）<br>②組織機構の見直し（平成 17 年 10 月実施）<br>③農業委員定数の見直し（平成 17 年 7 月実施）<br>④事務事業の見直し<br>⑤行政サービスの制限の措置に関する条例制定<br>⑥公の施設管理を指定管理者へ代行させるための条例改正                                                                                                              | 削減効果額<br>実績<br>2.62 億円         |
| 北郷町<br>行財政改革大綱                                                                | 平<br>成<br>18<br>～<br>22<br>年<br>度           | ①事務事業の見直し<br>（補助金見直し、公共事業のコスト削減、<br>遊休・不用財産の計画的処分を実施）<br>②組織機構の見直し<br>③教育連携強化の推進<br>（北郷・黒荷田小学校・北郷中学校の統合）<br>（中央・坂元保育所・北郷幼稚園の統合）<br>④民間委託等の推進<br>（10 施設について指定管理者制度を導入）<br>⑤定員管理の適正化・給与の適正化<br>⑥職員の能力開発の推進<br>⑦財団等を見直し<br>⑧行政の情報化と住民サービスの向上<br>⑨財政運営の健全化<br>⑩その他（地域協働の推進） | 職員数目標：<br>89 人（平成<br>22 年 4 月） |
| 直近の 10 年                                                                      | 平成 11 年 4 月 1 日                             | 平成 20 年 4 月 1 日                                                                                                                                                                                                                                                         | 削減人数                           |
| 職員数の推移                                                                        | 99                                          | 89                                                                                                                                                                                                                                                                      | ▲10                            |

【旧南郷町】

| 大綱名                | 計画<br>期間                        | 主な実施項目                                                                                                                                                                                                                                                  | 目標及び<br>実績 |
|--------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 第 1 次南郷町<br>行政改革大綱 | 昭和<br>61<br>～<br>平成<br>15<br>年度 | ①使用料手数料の見直し<br>(町営住宅、町有住宅の使用料、公民館等の使用料)                                                                                                                                                                                                                 |            |
| 第 2 次南郷町<br>行政改革大綱 |                                 | ②補助金の見直し<br>(平成 13 年度 6 件 5,850 千円の削減)<br>(平成 14 年度 12 件 1,105 千円の削減)<br>(平成 15 年度 3 件 220 千円の削減)                                                                                                                                                       |            |
| 第 3 次南郷町<br>行政改革大綱 |                                 | ③民間委託の推進<br>(旅客船、学校用務員、清掃センター、庁舎警備、<br>道路維持業務の民間委託)<br>④適正な定員管理<br>(勧奨退職制度の推進、新規採用の抑制、<br>定員適正化計画の実施)<br>⑤給与の適正化<br>(人事院勧告を尊重し、適正に管理)<br>⑥情報公開の推進<br>(平成 15 年度 情報公開条例の公布、平成 16 年度<br>から施行)<br>⑦行政サービスの向上<br>(接遇研修を実施し、職員の対応改善に努めた。<br>平成 15 年度住基ネットの稼働) |            |
| 第 4 次南郷町<br>行政改革大綱 | 平成<br>16<br>～<br>20<br>年度       | ①事務事業の見直し<br>・保育所の民営化<br>(平成 19 年度から 6 施設のうち 5 施設を民営化)<br>・使用料及び手数料等の見直し<br>(平成 18 年 10 月から職員駐車場を有料化)<br>②組織・機構及び報酬等の見直し<br>・学校給食業務の効率化<br>(小・中学校再編検討委員会の設置)                                                                                            |            |

|          |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |      |
|----------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
|          |                 | <p>③定員管理及び給与の適正化の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・給与制度の適正化<br/>(職員給与システムの抜本的な改革)</li> <li>・年功的な給与上昇要因を抑制し、職務・職責に応じた俸給構造へ転換</li> <li>・勤務成績をよりの確に反映できる昇給制度や勤勉手当制度へ転換</li> </ul> <p>④効率的な行政運営と職員の能力開発等の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・行政運営の効率化<br/>(平成 17 年 7 月に組織と事務執行システムの抜本的な改革)</li> <li>・12 課 2 局 39 係 → 10 課 1 局 25 係<br/>(グループ制の導入)</li> <li>・職員研修の充実(人材育成の推進)<br/>(職員一人ひとりのスキルアップを図るため、各種研修を実施)</li> </ul> <p>⑤行政の情報化等の推進</p> <p>⑥公共施設等の適正管理</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・指定管理者制度の導入<br/>(平成 18 年度から「道の駅」なんごうに導入)</li> </ul> <p>⑦行政サービスの推進</p> <p>(南郷町情報公開条例の制定、広報紙やホームページ等の内容充実)</p> |      |
| 直近の 10 年 | 平成 11 年 4 月 1 日 | 平成 20 年 4 月 1 日                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 削減人数 |
| 職員数の推移   | 158             | 128                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ▲30  |

## (2) 市を取り巻く環境の変化

行財政改革を進めるためには、まず、「なぜ、今、改革しなければならないのか」といった、私たちの市を取り巻く環境を十分認識する必要があります。

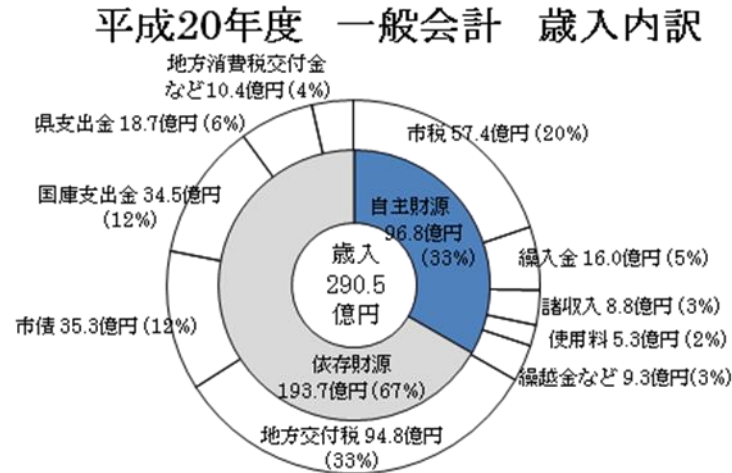
改革の背景として次の 4 つを重要な要素としなくてはなりません。

- ①市町村合併の効果(行財政の効率化)
- ②厳しい財政状況
- ③地域主権(自己決定・自己責任)の進展
- ④国策の転換による地方自治体への影響

### (3) 本市の財政状況

#### ①歳入の状況

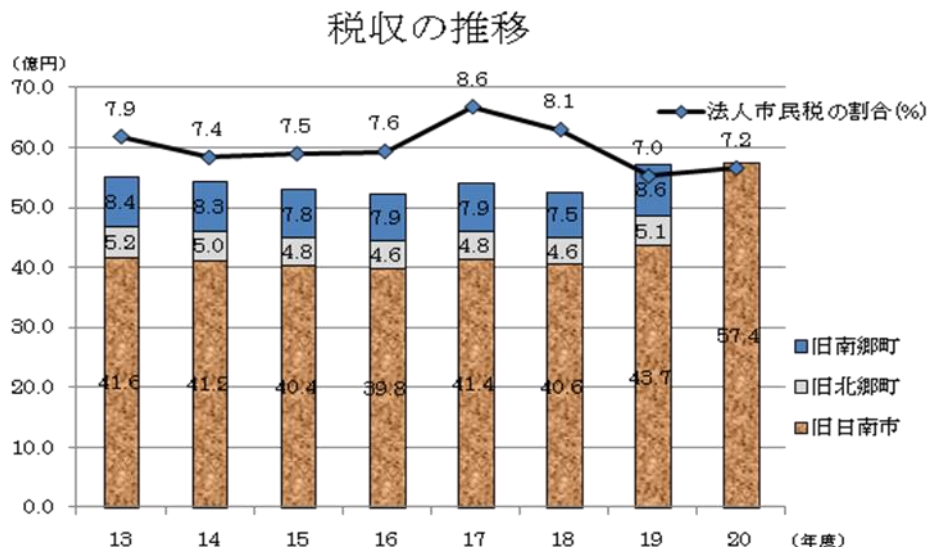
本市の財政構造は、市税等の自主財源の占める割合が3割程度しかないなど、財政基盤がぜい弱で、地方交付税等の依存財源に大きく依存した構造となっています。



#### ア 税 収

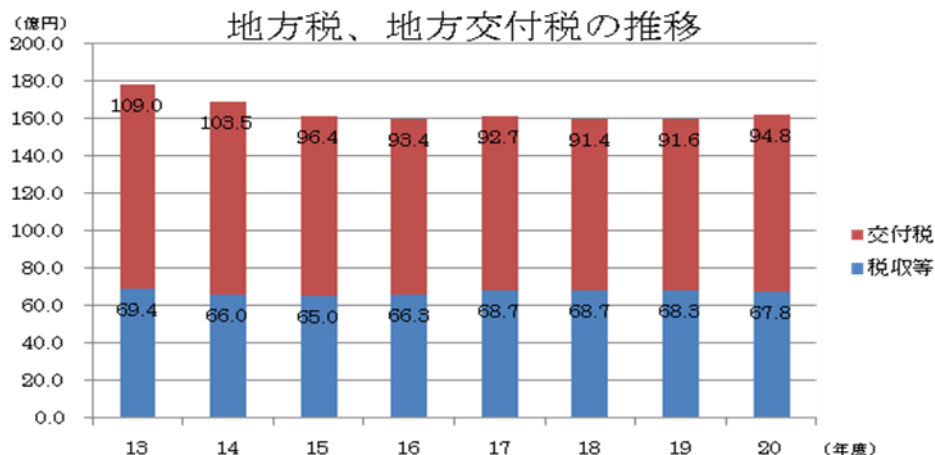
本市の市税収入は、景気の低迷等により低調な推移を続けてきていますが、近年は国の税源移譲により微増しています。

税収に占める法人市民税の割合についても、景気の低迷を受け近年は7～8%台を推移しています。



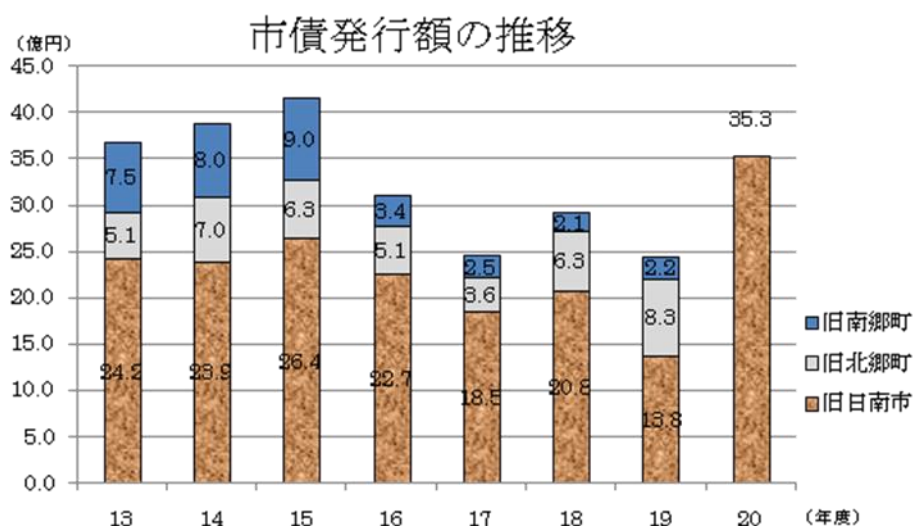
## イ 税収等、地方交付税の推移

税収等に地方交付税を加えた額は、本市の一般財源の５割以上を占めていますが、近年は１６０億円前後で、ほぼ横ばいに推移しています。



## ウ 市債発行額

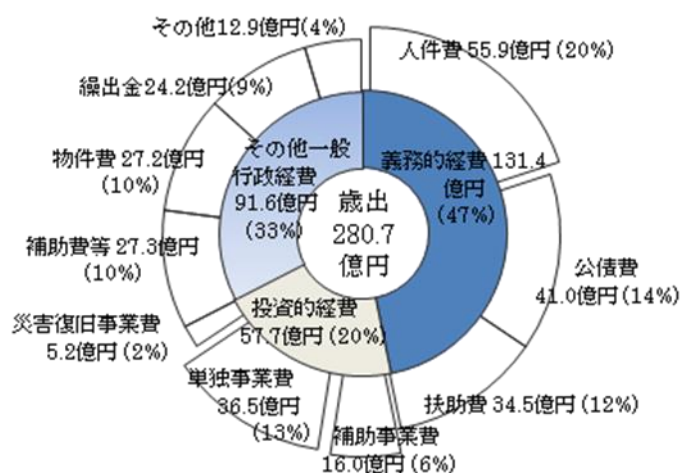
市債（一般家庭でいう借入金）は、社会資本整備の世代間の公平な負担を図る上で有効な財源ですが、近年は市債発行の抑制に努めています。平成２０年度については、合併に伴う電算システム統合をはじめ、大規模な社会資本整備のため発行額が増加しています。



## ②歳出の状況

人件費、扶助費及び公債費の義務的経費は、平成20年度決算では、歳出全体のおおむね半分（47％）を占めています。

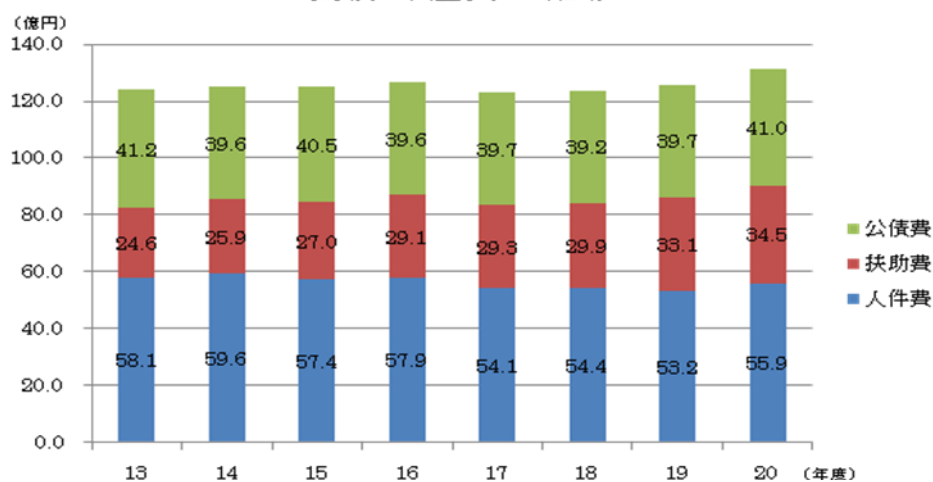
### 平成20年度 一般会計 歳出内訳



## ア 義務的経費

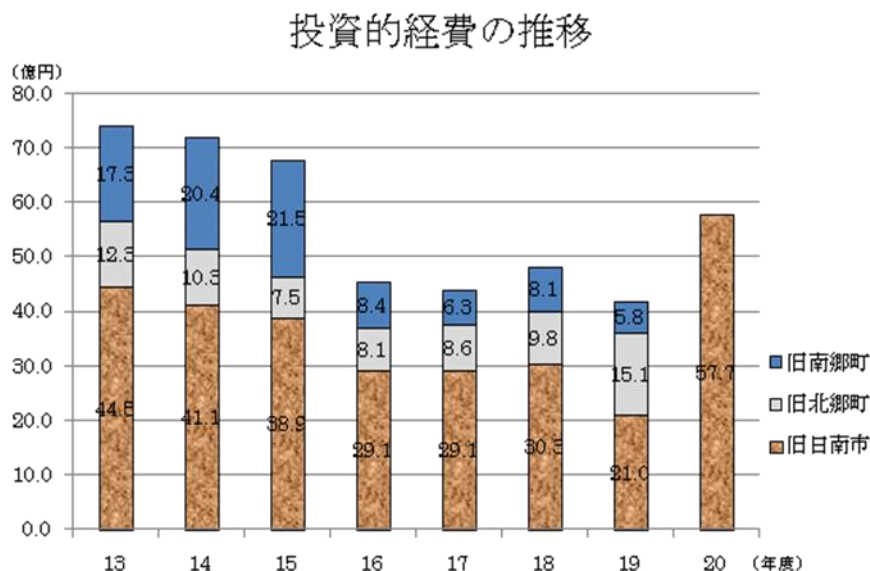
義務的経費の中では、過去に社会資本整備の増大に伴い増加傾向にあった公債費について、市債発行額の抑制によりようやく横ばいに推移するようになりました。一方で、扶助費の割合が年々増加してきています。

### 義務的経費の推移



## イ 投資的経費

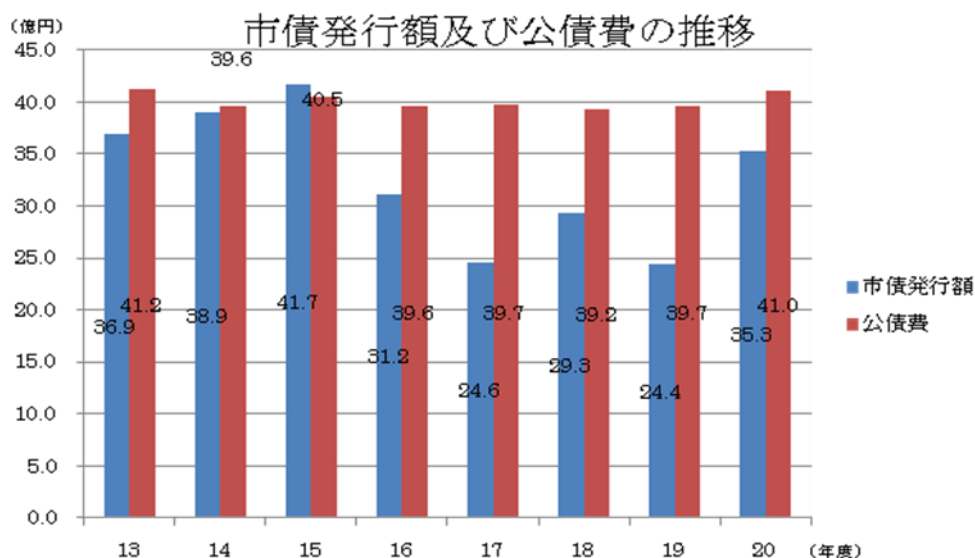
投資的経費については、過去に国が実施した経済対策等により高水準で推移してきましたが、大規模な社会資本整備の抑制と、市債発行額の抑制により平成 16 年度以降急激に減少しています。平成 20 年度については、合併に伴う電算システム統合をはじめ、大規模な社会資本整備が行われたため増加しています。



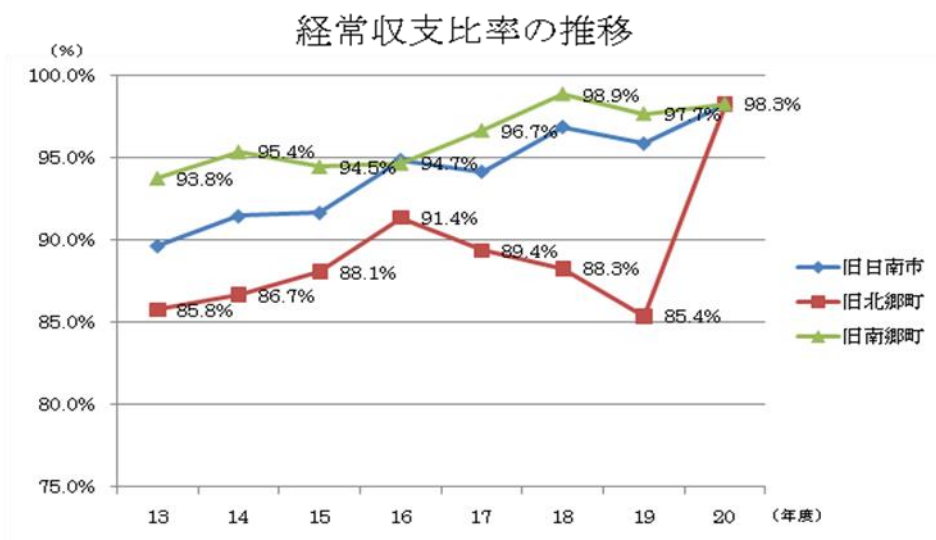
## ウ 市債発行額及び公債費の状況

税収不足の補てんのほか、過去に国の経済対策と歩調を合わせて公共事業の大幅な追加や減税の補てんのために市債を増発した結果、借金の返済である公債費が増加し、中長期的に大きな財政負担となっています。

公債費の増加は、財政硬直化を表す指標である経常収支比率の上昇の一因となっています。



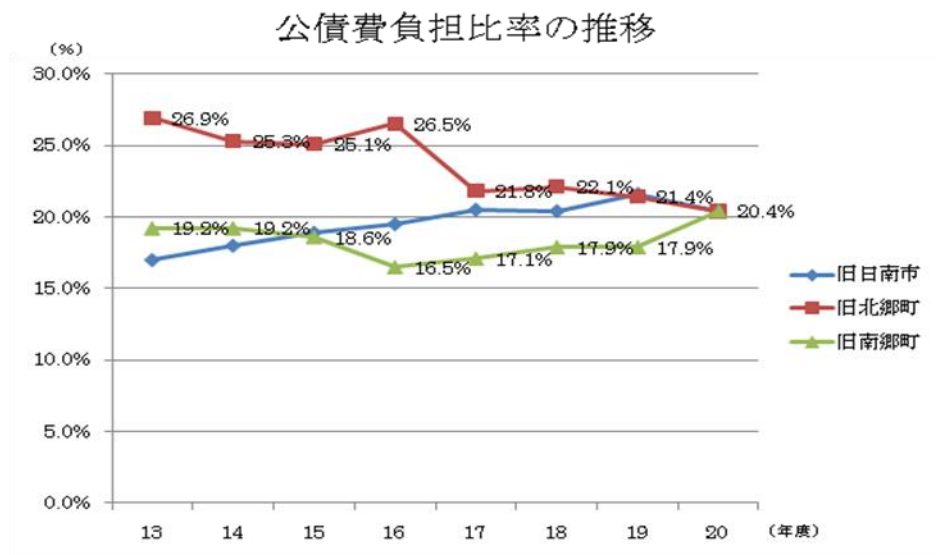
### ③経常収支比率の状況



#### ※経常収支比率

財政構造の弾力性を示す指標。人件費、公債費などの経常経費に、地方税、普通交付税を中心とする一般財源がどの程度使われたかを表す比率で、この比率が低いほど、建設事業などの臨時的経費に充当できる一般財源が豊かで、財政構造が弾力性に富んでいることを示す。

### ④公債費負担比率の状況



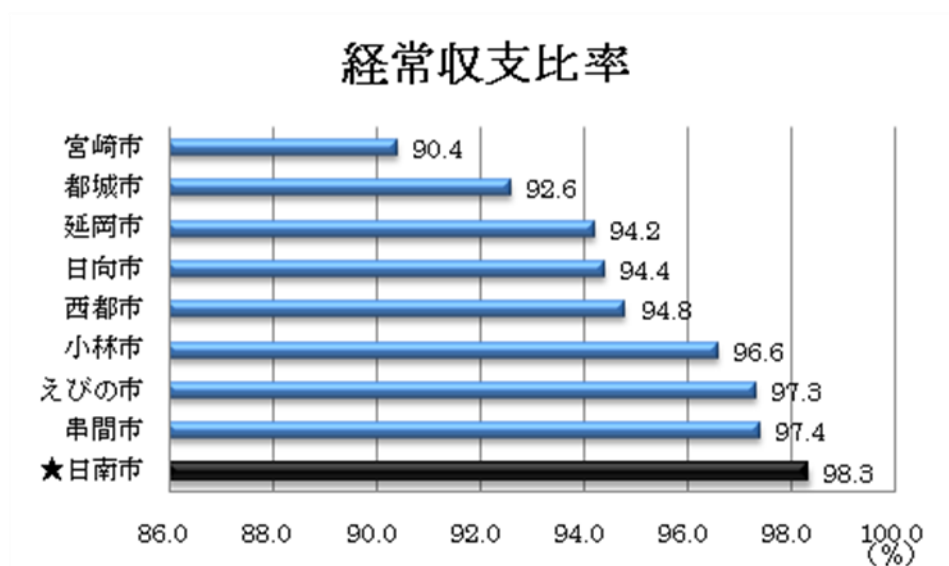
#### ※公債費負担比率

公債費と一般財源の関係を見るための指標です。公債費に割り当てられた一般財源の額が、一般財源総額に占める割合で表します。この数値が高いほど、財政運営の硬直性の高まりを示しています。

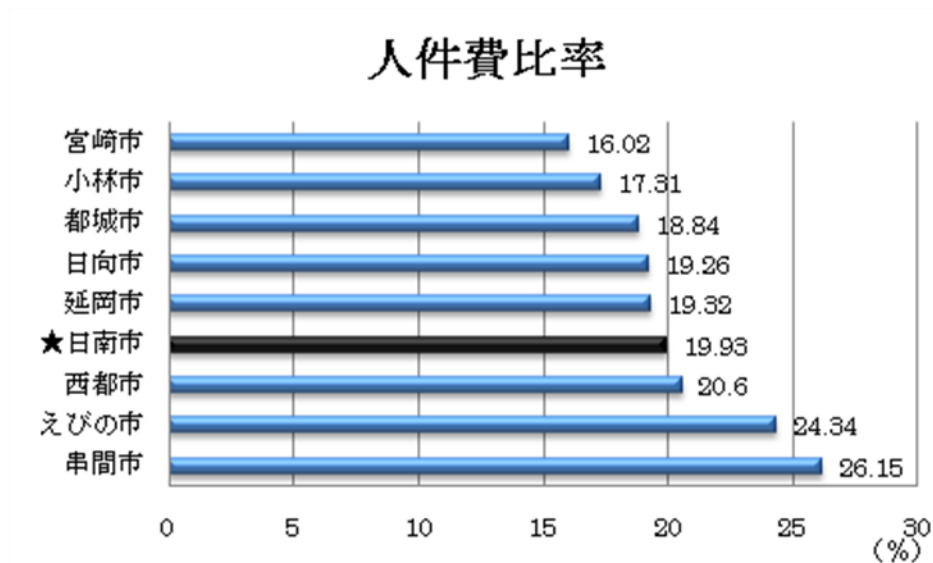
# ⑤県内 9 市の財政力比較

主な財政指数（平成20年度一般会計）について、県内の他市と比較した場合、本市はいずれの指標においても下位となっています。

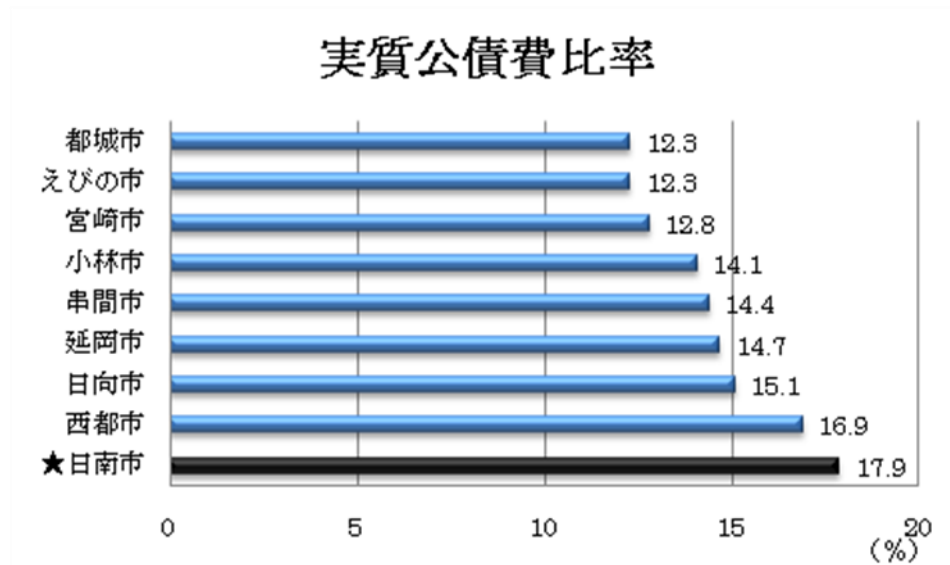
①【経常収支比率】財政構造の弾力性を示す指標。低いほど、一般財源が豊かで財政構造が弾力性に富んでいることを示す。



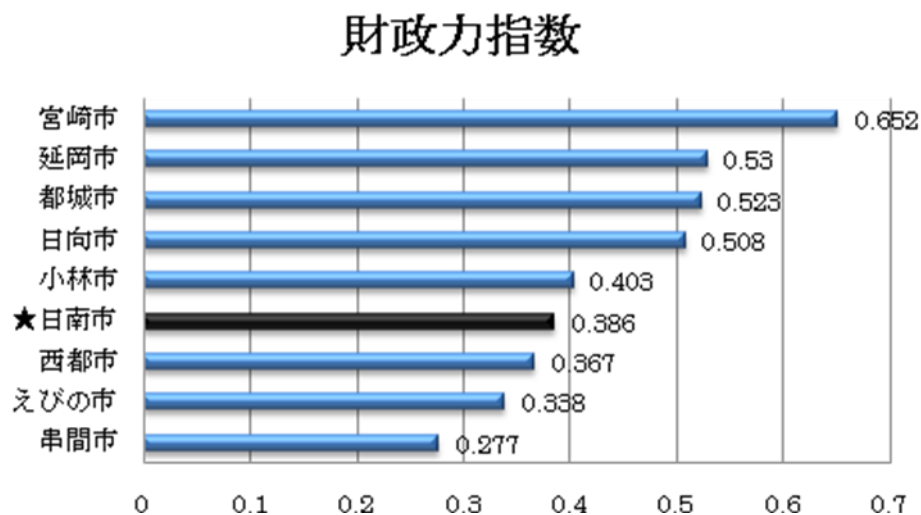
②【人件費比率】歳出総額に占める人件費の割合を示す。



③【実質公債費比率】公債費による財政負担の度合いを判断する指標。この値が25%以上になると、一部の地方債の発行に制限がかかる。



④【財政力指数】基準財政収入額を基準財政需要額で除して得た数値の過去3か年の平均値。1に近いほど財源に余裕があるといえる。



#### (4) 将来の財政見通し

##### ①財政収支試算

本計画の実効を目的に、中長期的視点に立った計画的財政運営のために、平成22年度から平成26年度までの普通会計ベースによる財政収支の試算を行いました。

この試算は前述の本市の財政状況を基に、総合計画に基づく主要事業並びに平成21年度決算見込額及び平成22年度当初予算額をベースに、一定の条件をもとに算定しています。

なお、推計にあたっては、国の制度改正や経済情勢など不確定な要因が多いことから、現行の制度を基礎とし、現時点で把握できるデータをもとに算出したもので事業内容が未確定なものは含まれていません。

一般財源の大幅な伸びが期待できない中、また将来に過重な財政負担を強いることのないようにするためにも、改革項目の実行に併せ、計画的な市債の発行抑制と事業の取捨選択を行うこととしています。

##### 【歳 入】

市税については、経済対策の効果や輸出の持ち直しなどによる企業収益改善の兆しがみえるものの、人口減少並びに固定資産税の評価替えによる減収を考慮し、平成26年度までの5か年間で2.8%減少すると見込んでいます。

地方譲与税・交付金については、景気回復が期待されるものの市町村へ交付される総額への影響が少ないことから、全体としてほぼ横ばいで推移すると見込んでいます。

地方交付税については、市税の増減による交付額への影響や国の臨時財政対策債への財源振替が考えられますが、合併特例措置期間中であるため、ほぼ横ばいで推移すると見込んでいます。

国庫・県支出金については、毎年度予定している補助事業の財源を見込むほか、こども手当など扶助費に対する国県負担金の伸びを見込んでいます。

市債については、消防施設及び庁舎の耐震事業などの合併関連事業の実施により、一時的に増加しますが、後年度の償還に伴う財政負担が過重とならないよう、発行を抑制していきます。

##### 【歳 出】

人件費については、職員の定員管理の適正化を進め抑制に努めます。

扶助費については、少子高齢化の進行やこども手当の伸びを見込んでいます。

公債費については、旧3市町の公共施設や社会基盤の整備、また合併後の消防施設などの事業、更には経済対策の事業実施、そして臨時財政対策債などにより発行した市債の償還額を見込んでいます。

物件費、補助費等及び繰出金については、現下の厳しい財政状況を踏まえて今後の伸びを抑制することとしています。

投資的経費の普通建設事業については、平成22年度はLED防犯灯整備事業など平成21年度からの繰越事業や消防出張所施設整備・鶴戸小中一貫校整備事業、平成23年度は庁舎耐震補強整備・市営住宅建替事業、平成24年度は消防庁舎等整備・市営住宅長寿命化事業、平成25年度は汚水処理施設共同整備・学校施設整備事業、平成26年度は消防救急無線整備・学校施設整備事業などを見込んでいます。

## ②財政収支試算の前提条件

### ア 人 口

(単位：人)

| 区 分                 | 国勢調査人口 |        |        | 推 計 人 口 |        |        | 目標人口   |
|---------------------|--------|--------|--------|---------|--------|--------|--------|
|                     | H7     | H12    | H17    | H22     | H27    | H32    | H31    |
| 年少人口<br>(14歳以下)     | 11,410 | 9,415  | 7,957  | 7,155   | 6,283  | 5,633  | 6,600  |
| 割合(%)               | 17.3   | 14.8   | 13.1   | 12.4    | 11.5   | 10.9   | 11.4   |
| 生産年齢人口<br>(15歳～64歳) | 40,737 | 38,168 | 35,622 | 32,390  | 29,365 | 26,098 | 30,500 |
| 割合(%)               | 61.9   | 60.2   | 58.4   | 56.3    | 53.6   | 50.4   | 52.6   |
| 高齢人口<br>(65歳以上)     | 13,662 | 15,838 | 17,335 | 18,032  | 19,137 | 20,025 | 20,900 |
| 割合(%)               | 20.8   | 25.0   | 28.5   | 31.3    | 34.9   | 38.7   | 36.0   |
| 総 数                 | 65,809 | 63,421 | 60,914 | 57,577  | 54,785 | 51,756 | 58,000 |

※推計にあたっては、国勢調査によるH7～H17人口及び日南市調べによるH21.10人口を用いた。

### イ 歳 入

| 区 分       | 前 提 条 件                              |
|-----------|--------------------------------------|
| 市税        | 平成21年度決算見込額を基に、微減傾向の推移と固定資産税の税率調整を考慮 |
| 地方譲与税・交付金 | 平成21年度決算見込額を基に同水準で推移                 |
| 地方交付税     | 平成22年度以降の公債費支出や市税の収入見込額を基に算出         |
| 国庫・県支出金   | 補助事業の財源と扶助費の増加などを考慮                  |
| 市債        | 後年度の財政負担が過重にならないよう抑制                 |
| その他       | 平成20年度決算額及び平成21年度決算見込額を基に算出          |

### ウ 歳 出

| 区 分   | 前 提 条 件                             |
|-------|-------------------------------------|
| 人件費   | 職員給与については定員適正化計画に基づき算出              |
| 扶助費   | 平成21年度決算見込額を基にこども手当等を考慮             |
| 公債費   | これまでの借入に対する償還額に、新たな借入に対する償還額を加算して算出 |
| 物件費   | 平成21年度決算見込額を基に減少傾向で推移               |
| 補助費等  | 平成21年度決算見込額を基に減少傾向で推移               |
| 繰出金   | 平成21年度決算見込額を基に微増傾向で推移               |
| 投資的経費 | 総合計画に基づいた主要事業を考慮                    |
| その他   | 平成20年度決算額及び平成21年度決算見込額を基に算出         |

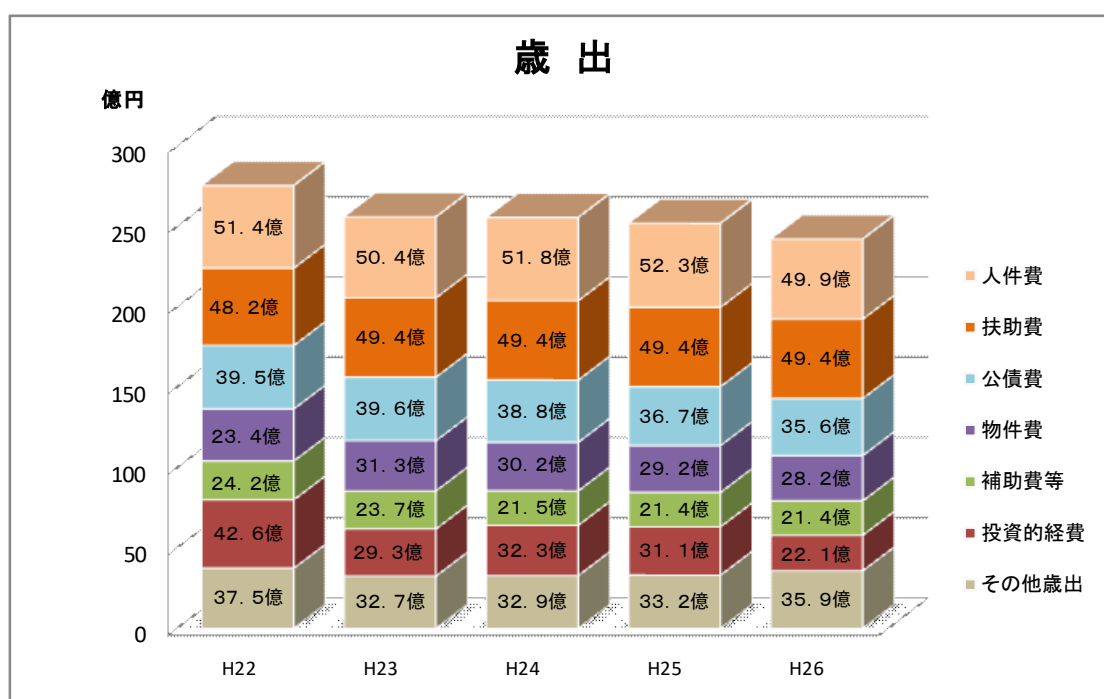
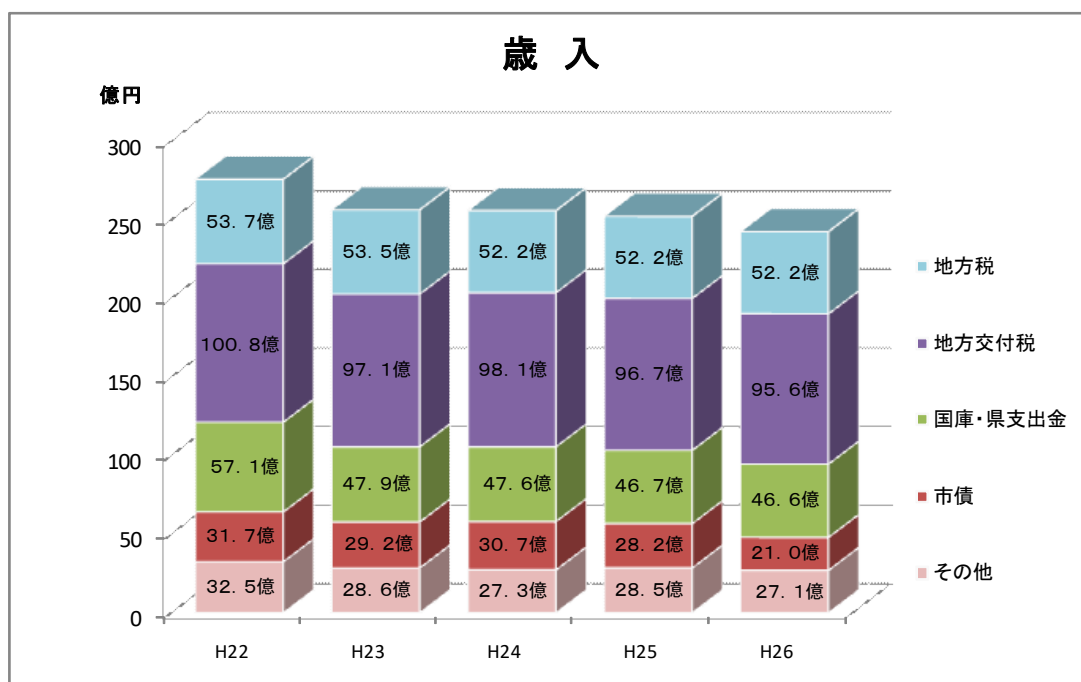
## ③財政見通し

(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   | 平成 26 年度   |
|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 歳 入        | 市 税        | 5,370,308  | 5,353,410  | 5,216,578  | 5,219,209  | 5,222,016  |
|            | 地方譲与税・交付金  | 1,010,300  | 1,010,300  | 1,010,300  | 1,010,300  | 1,010,300  |
|            | 地 方 交 付 税  | 10,076,902 | 9,714,933  | 9,806,332  | 9,666,272  | 9,557,994  |
|            | 国庫・県支出金    | 5,713,294  | 4,786,440  | 4,757,800  | 4,666,279  | 4,663,179  |
|            | 繰 入 金      | 0          | 147,573    | 23,792     | 148,214    | 0          |
|            | 繰 越 金      | 547,574    | 0          | 0          | 0          | 0          |
|            | 市 債        | 3,169,933  | 2,921,581  | 3,073,664  | 2,817,393  | 2,095,337  |
|            | そ の 他      | 1,692,612  | 1,695,474  | 1,696,889  | 1,697,801  | 1,698,702  |
|            | 歳入合計(A)    | 27,580,923 | 25,629,711 | 25,585,355 | 25,225,468 | 24,247,528 |
| 歳 出        | 人 件 費      | 5,143,847  | 5,039,021  | 5,176,911  | 5,233,227  | 4,988,937  |
|            | うち退職手当     | 390,000    | 390,000    | 598,000    | 754,000    | 650,000    |
|            | 扶 助 費      | 4,817,657  | 4,937,601  | 4,937,601  | 4,937,601  | 4,937,601  |
|            | 公 債 費      | 3,954,796  | 3,959,902  | 3,883,105  | 3,667,119  | 3,559,085  |
|            | 物 件 費      | 3,238,936  | 3,128,174  | 3,021,199  | 2,917,883  | 2,818,100  |
|            | 補 助 費 等    | 2,419,293  | 2,365,716  | 2,145,644  | 2,144,020  | 2,144,020  |
|            | 繰 出 金      | 2,482,700  | 2,505,594  | 2,532,134  | 2,558,212  | 2,580,786  |
|            | 積 立 金      | 505,805    | 0          | 0          | 0          | 251,459    |
|            | 投 資 的 経 費  | 4,258,039  | 2,933,853  | 3,128,911  | 3,007,556  | 2,207,690  |
|            | そ の 他      | 759,850    | 759,850    | 759,850    | 759,850    | 759,850    |
|            | 歳出合計(B)    | 27,580,923 | 25,629,711 | 25,585,355 | 25,225,468 | 24,247,528 |
|            | 単年度収支(A－B) | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| 基 金 残 高    |            | 3,549,199  | 3,401,626  | 3,377,834  | 3,229,620  | 3,481,079  |
| 市 債 残 高    |            | 33,719,769 | 33,246,315 | 33,057,941 | 32,824,410 | 31,973,353 |
| 経常収支比率(%)  |            | 93.1       | 92.2       | 91.5       | 90.6       | 90.0       |
| 実質公債費比率(%) |            | 17.2       | 17.3       | 16.9       | 16.0       | 15.5       |

※平成 22 年度の投資的経費については、21 年度の地域活性化・きめ細かな臨時交付金事業等の繰越事業 865 百万円を含む。

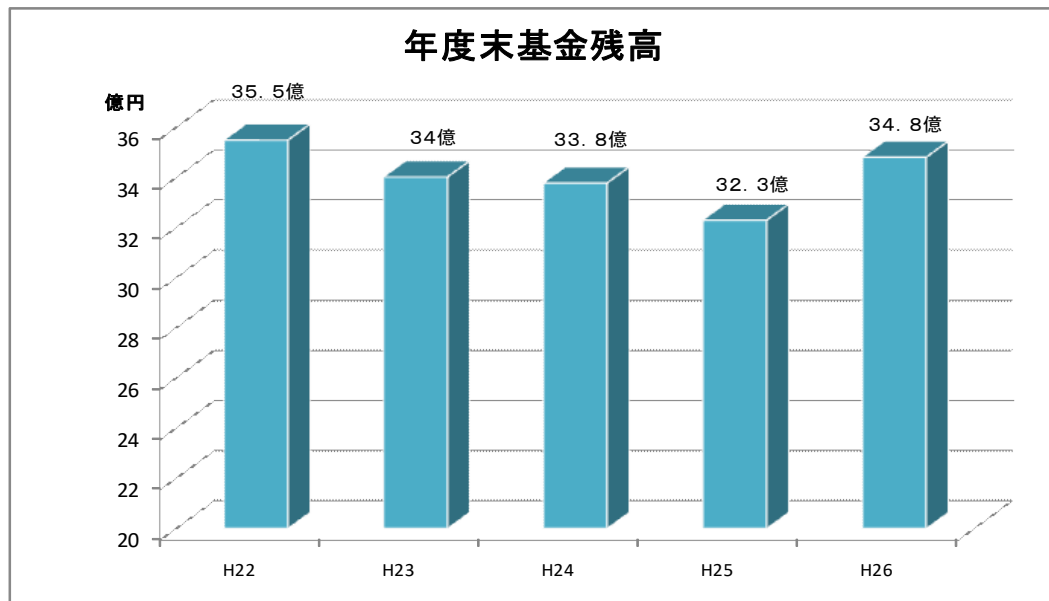
## ア 歳入・歳出の見通し



イ 年度末基金残高の見通し

(単位:百万円)

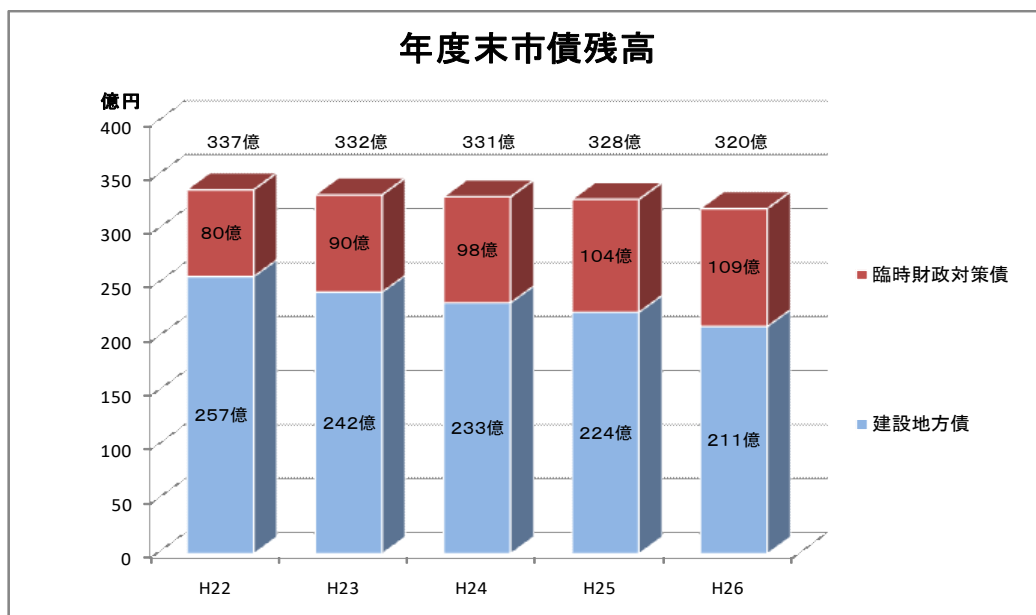
| 区 分  | H22   | H23   | H24   | H25   | H26   |
|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 基金残高 | 3,549 | 3,402 | 3,378 | 3,230 | 3,481 |



ウ 年度末市債残高の見通し

(単位:百万円)

| 区 分     | H22    | H23    | H24    | H25    | H26    |
|---------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 建設地方債   | 25,682 | 24,246 | 23,251 | 22,381 | 21,064 |
| 臨時財政対策債 | 8,038  | 9,000  | 9,807  | 10,443 | 10,909 |
| 市債合計    | 33,720 | 33,246 | 33,058 | 32,824 | 31,973 |



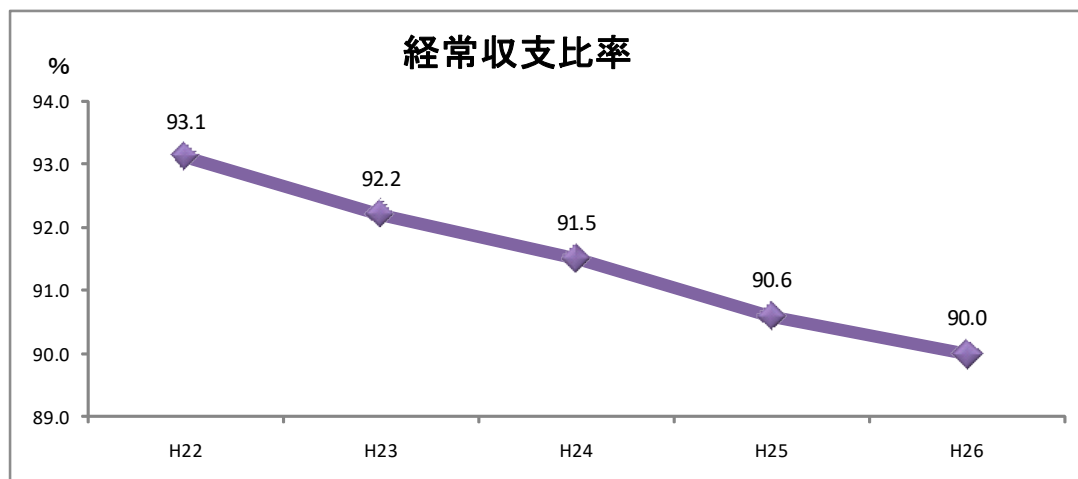
※臨時財政対策債とは、本来地方交付税として算定されるべき額の一部が、国において市債の発行に振り替えられているものです。

## エ 財政指標の見通し

### (ア) 経常収支比率の見通し

(単位：％)

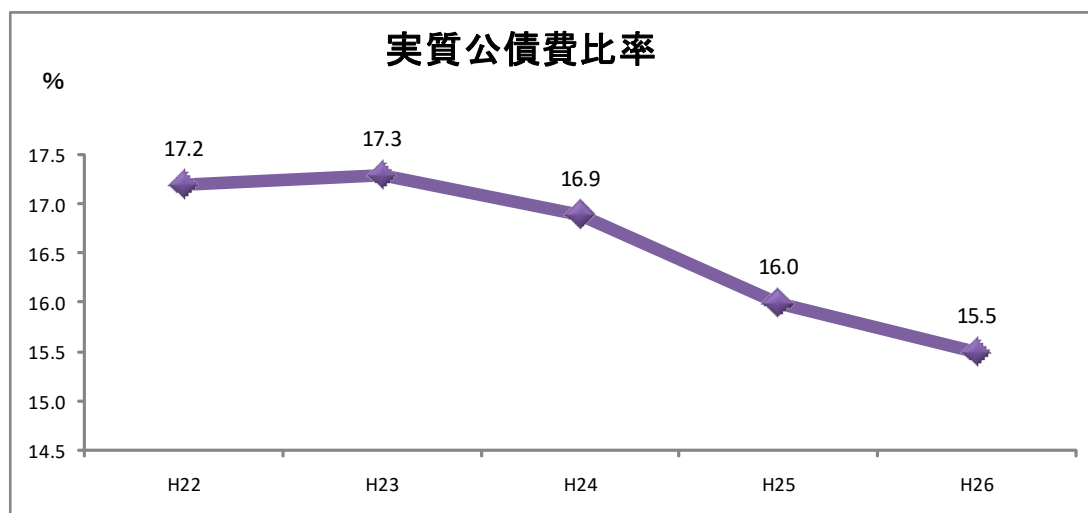
| 区 分    | H22  | H23  | H24  | H25  | H26  |
|--------|------|------|------|------|------|
| 経常収支比率 | 93.1 | 92.2 | 91.5 | 90.6 | 90.0 |



### (イ) 実質公債費比率の見通し

(単位：％)

| 区 分     | H22  | H23  | H24  | H25  | H26  |
|---------|------|------|------|------|------|
| 実質公債費比率 | 17.2 | 17.3 | 16.9 | 16.0 | 15.5 |



## (5) 課 題

これまでの行財政改革の経緯や、本市の取り巻く環境の変化、本市の財政状況、そして、将来の財政見通しを踏まえると、今後検討すべき課題があります。

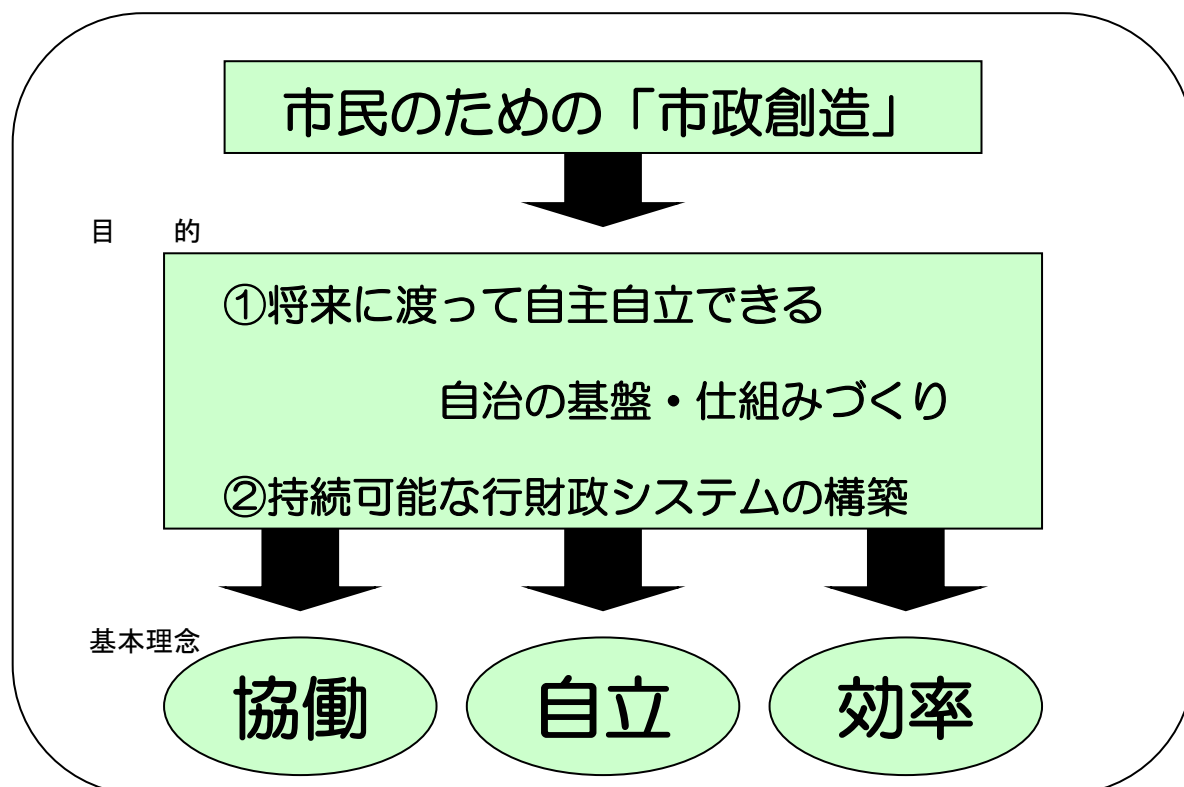
- ①情報の共有と、市民参加を推進する必要があります。
- ②財政運営の適正化を図る必要があります。
- ③行政の効率化・スリム化を進める必要があります。
- ④事務事業を見直す必要があります。
- ⑤公共施設を有効に活用するとともに、統合整理する必要があります。

### 3 基本計画

#### (1) 計画の目的と基本理念

本市の現状と課題を認識した上で、行財政改革「市政創造計画」を進めるためには、改革に取り組む目的や基本理念、基本的な考え方をきちんと確認し、誰のため・何のための改革なのかということを見失わないようにする必要があります。

「市政創造計画」の目的と基本理念を次のとおりとします。

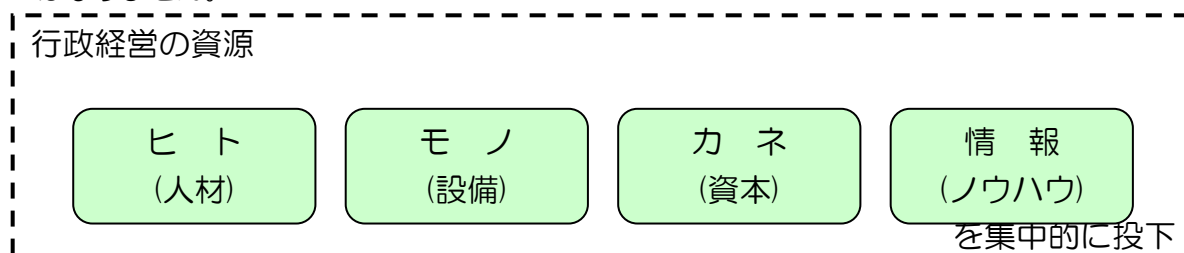


#### ①市民のため

改革の真の目的は、「市民のため」の一言に尽きます。改革だけでなく、行政全般の推進にあっても同じことが言えます。

市民は、経済的・物質的・心身的に豊かな生活を送るために税金を納め、各種の施策・事業・事務を行政に付託しています。行政は市民の合意を実行するための機関であり、市民福祉を総合的に増進する役割を担っています。

様々な改革に当たっても、「市民のため」に行うことを認識しつつ、「選択と集中」により行政サービス領域を明確にして経営資源（ヒト（人材）、モノ（設備）、カネ（資本）、情報（ノウハウ））を集中的に投下し、たくましい日南市を次の世代に引き継ぐためにも、今こそ、行政をはじめ全市民の努力と忍耐により、体力と実力のある自治体をつくらなければなりません。



## ②目 的

### ア 将来に渡って自主自立できる自治の基盤・仕組みづくり

地方自治体が抱える「地方分権の受皿づくり」と「危機的な財政状況からの脱却」という大きな時代の課題に対し、自己決定・自己責任の原則に基づき的確に対応していかなければなりません。

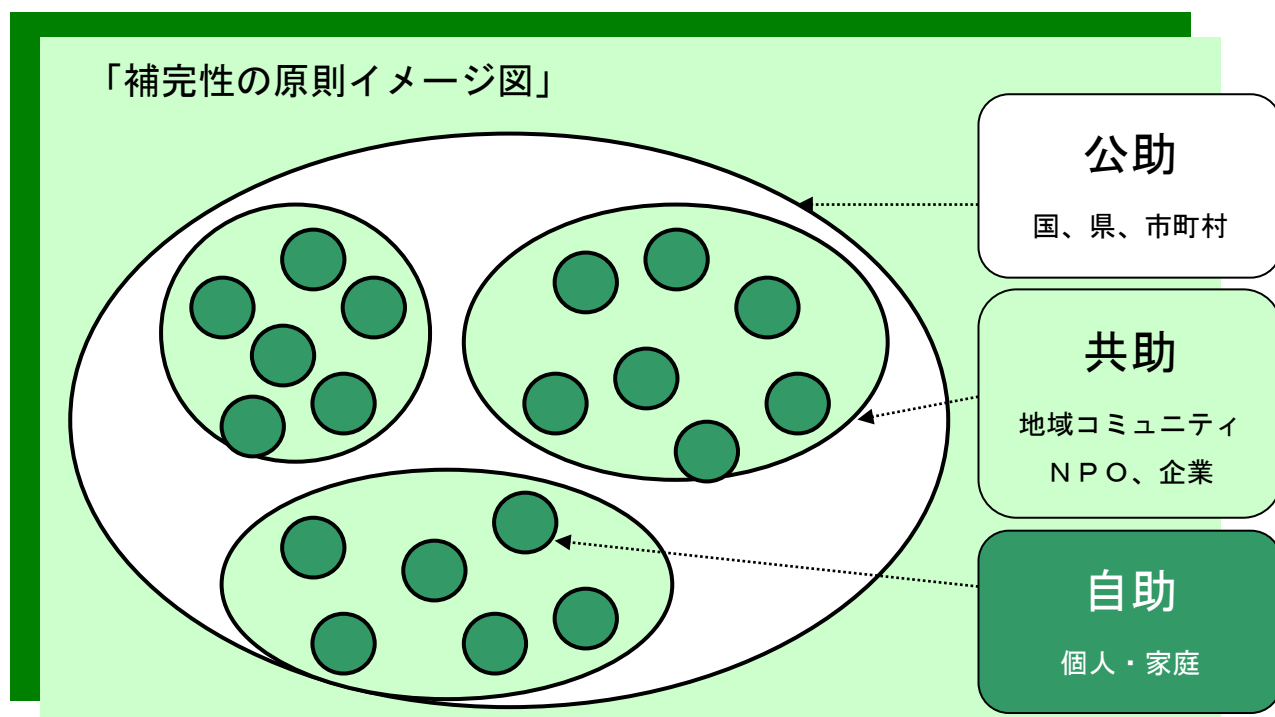
そのような状況においては、市民福祉の増進に努めつつ、最小の経費で最大の効果を上げるよう、各種事業や運営を見直し、地域経営を成り立たせることが重要です。

今後、さらに多様化・増大化する市民ニーズに的確にこたえていくためには、これまでのように行政だけで公共サービスを担っていくことに限界があります。

このようなことから、個々の市民、家庭、地域コミュニティ、NPO、企業などが、様々な課題解決に向けて、自ら考え、自ら行動する「協働型社会」の構築が必要となっています。

したがって、今後は、「個々の市民や家庭で解決する（自助）」、「地域の共同体で解決する（共助）」、「行政が解決する（公助）」という補完性の原則に基づき、多様な主体が「公共」を担っていけるように、市民と市が手を携えて、様々な取組を行っていきます。

特に、個々の市民や、地域が自主・自立できるように市民と行政における責任と役割を明確にし、市の様々な経営資源を効果的に生かしながら、市民と行政が、互いに持続できる協力関係の構築を目指します。



## イ 持続可能な行財政システムの構築

事務事業や組織等の徹底した効率化、減量化を図り、社会環境の変化や新たな課題等へ柔軟かつ迅速に対応できる、まちづくり体制の整備に努めなければなりません。

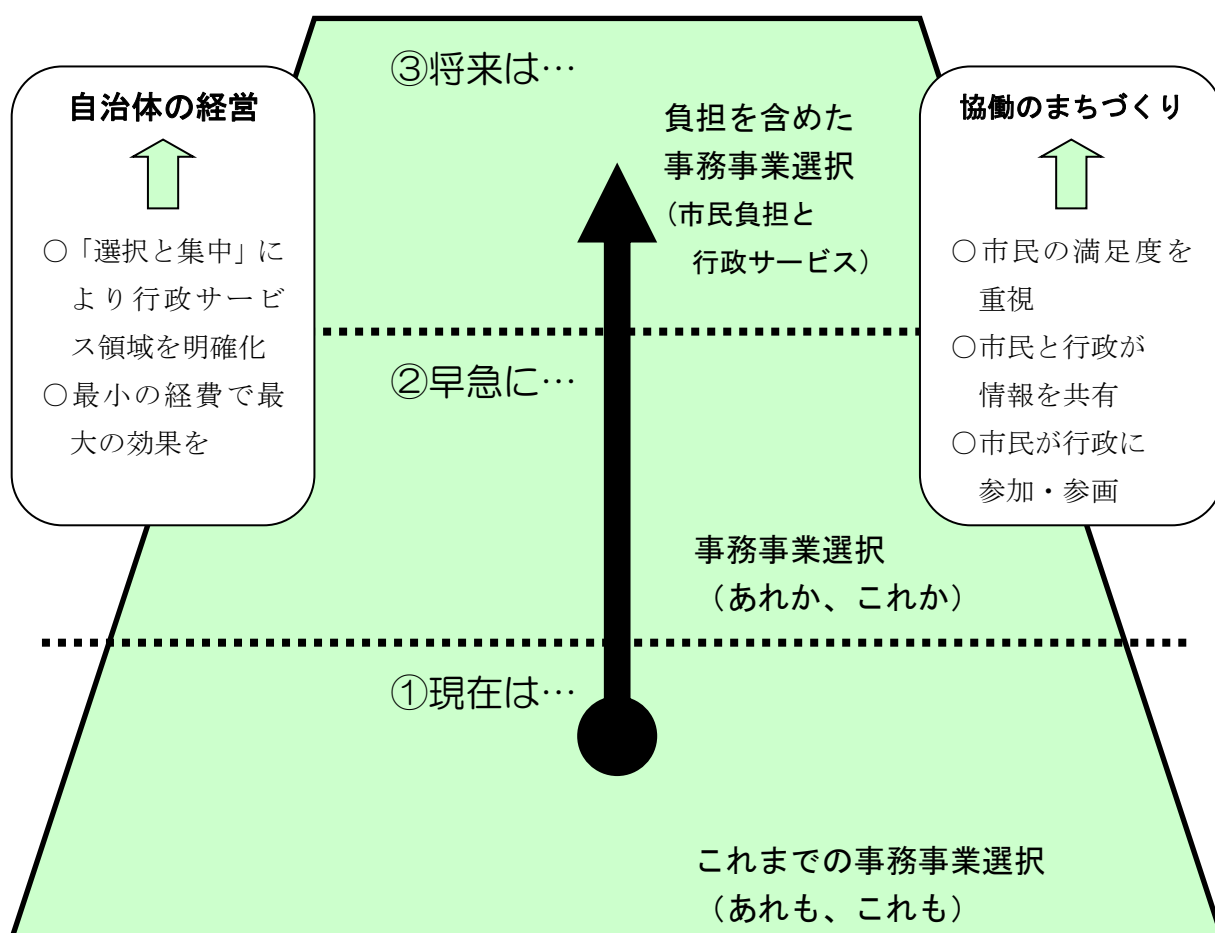
これからの行政運営は、管理から地域の経営へ視点を移して、抜本的な改革を図っていく必要があり、民間の経営手法や民間活力を導入し、行政部門の効率化、活性化を進めることが重要です。

そのため、市民を顧客ととらえ、サービスの受け手側に立った行政を目指し、市民の満足度を重視する自治体づくりを推進します。

また、公共サービスについては、行政が担うサービスの対象を明確にすることにより、コスト意識を持ち、費用対効果の重視や、水道・下水道・健康診査などの行政サービスによる受益に見合った応分の市民負担の適正化など、財政的にも自主・自立の自治体づくりを目指します。

### 地域主権社会をたくましく生きるため

#### 持続可能な行財政システム



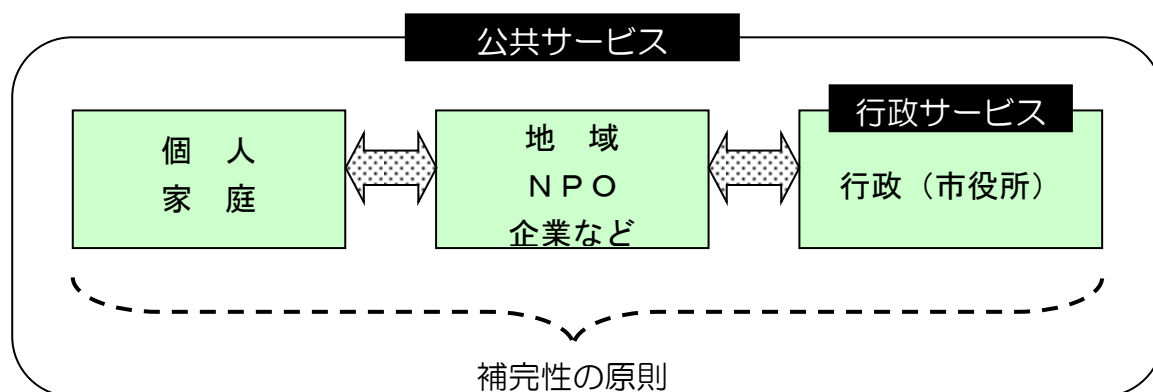
### ③基本理念

#### ア 協働

市民ニーズがより一層多様化・増大化する中、これまで行政主導型であった公共サービスについては、市民（市民、地域、NPO、企業など）と行政がお互いの責任と役割を明確にし、協働を推進しながら、地域の課題に応じたきめ細やかな公共サービスを提供するための仕組みづくりが求められています。

そのためには、個人や家庭などの小さな単位で解決できることは個人・家庭で行い、個人や家庭では解決できない課題を地域やNPO、企業等が補完し、さらに地域やNPO、企業等では解決できない課題を行政が担当する「補完性の原則」に基づき、それぞれが能力や特性を生かし、役割を担っていくことが必要です。

今後は、市民が単なる行政への参加ではなく、市と対等な立場で、機能や特性を生かしながら、役割を担っていく「協働」による市政運営を推進していくことが重要です。



#### イ 自立

自治体は、自己決定・自己責任を基本とした政策的・財政的な自立が求められており、地域の特性に応じて、自ら政策を立案し実行できるよう、政策的に自立した自治体に成長する必要があります。

そして、財源の柱となる地方交付税や補助金等の動向が不透明な中ではありますが、その動向を見極めつつ、自主財源の安定的確保に努めるなど財政的に自立した自治体に生まれ変わることが重要です。

#### ウ 効率

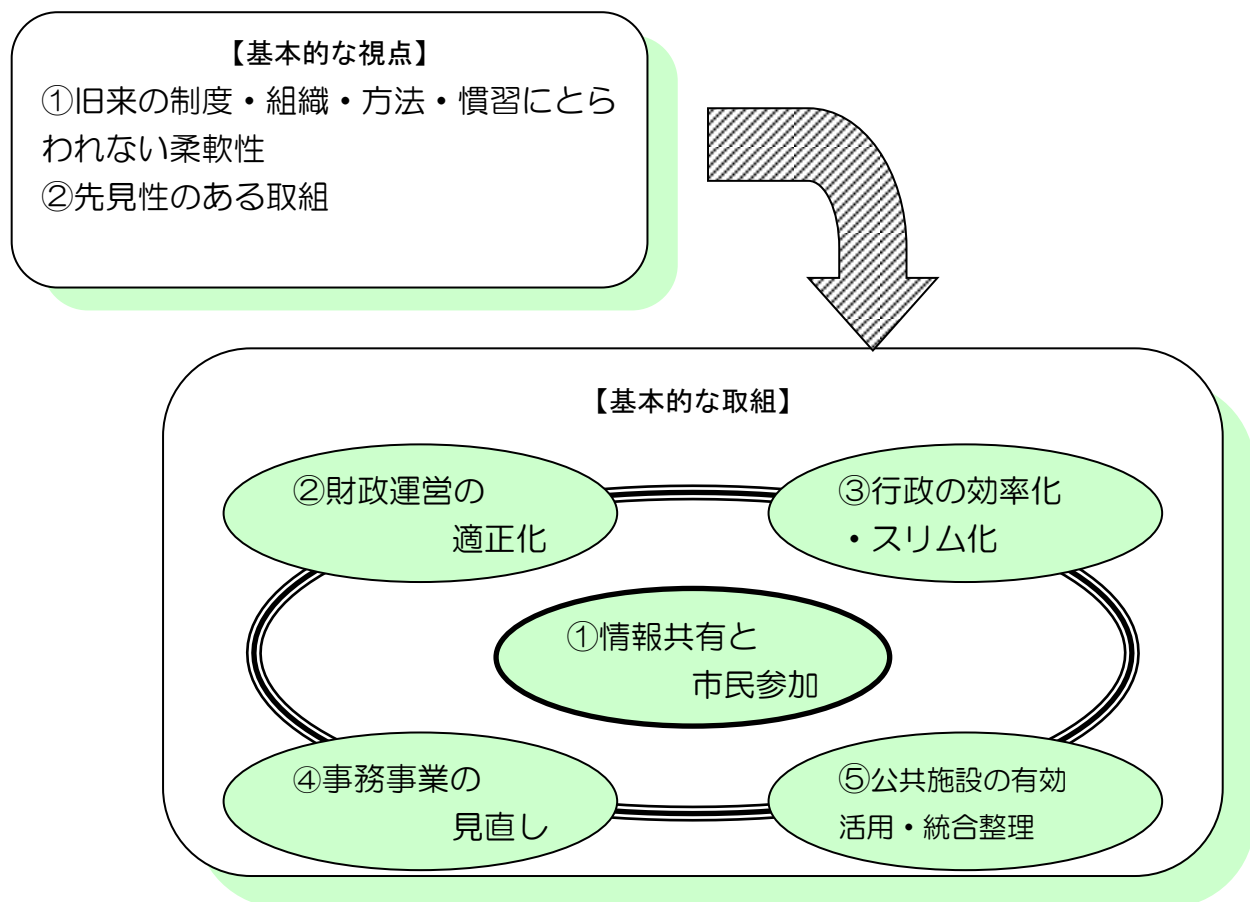
大変厳しい財政状況の中、事務事業の効率化・減量化、経営視点の導入による市政運営の見直しが求められています。

すべての事務事業について、見直す場合の影響等に十分配慮しつつ、必要性、有効性、効率性等について検討するとともに、現在の意思決定や事務手続について再点検を行い、その時間や労働力の無駄を取り除く必要があります。

そのためにも、民間の成果、業績等を最重要視する経営視点を導入し、評価の視点を加えた成果重視の市政運営へ転換していくことが重要です。

## (2) 基本的な視点と取組

目的と基本理念に基づいて「市政創造計画」を実現させるため、個々の改革項目の検討や実行に当たっては、次の基本的な視点と取組を念頭に置くこととします。



### ①基本的な視点

#### ア 旧来の制度・組織・方法・慣習にとらわれない柔軟性

今回の改革では、従来の手法の延長線上における改善ではなく、新しい考え方へ方向を転換し、新しい視点から物事を構築していく必要があります。

そのためには、現在の市政の見直しにとどまらず、市政のすべてについてゼロベースの構造的な改革に取り組み、ゼロのラインから、真に必要なものを積み上げなければなりません。

改革においては、どうすればよいか、なぜできないのか、どうすればできるのか、前例や他市町村での事例がないものについても可能性はないか等の検討が重要です。

一人ひとりの職員が自己研さんにより自分を変革し、その変革の総和により組織を変革していくことが必要です。

#### イ 先見性のある取組

今回の計画策定においては、現状の削減・節減だけによる大変厳しい財政状況からの脱却が極めて困難であると考えられる中、中長期的な目的を達成するための具体的な改革項目を設定しなければなりません。

さらには、この具体的改革項目のうち、実現可能なものから速やかに順次実施していくことで、硬直化した財政状況を解消していく必要があります。

## ②基本的な取組

### ア 情報共有と市民参加

市民と市役所の相互間の情報提供や情報の共有化を進め、対話や市民参加を重視した市政を推進します。また、市民や地域、団体等と市役所が協働して公共サービスを提供できるよう、市民活動や地域内分権を促進していきます。

### イ 財政運営の適正化

中長期的な財政運営を計画的に推進するとともに、毎年度の予算編成や執行等の財政管理手法の効率化を図ります。また、自主財源の確保や受益者負担の適正化に努めるとともに、特別会計等の健全化に取り組みます。

### ウ 行政の効率化・スリム化

まず、市役所の機構改革として、課題や重点施策に対応できるよう、また、本庁・総合支所等の役割分担等の整理を行い、組織機構を構築します。そして、引き続き職員の定員管理に取り組み、行政のスリム化を推進するとともに、人事・給与制度の適正化や、職員の意識改革・能力の向上に努めます。また、民間の経営視点の導入や、意思決定の迅速化、責任の明確化等のための新しいシステムの構築を図ります。

### エ 事務事業の見直し

市役所の仕事の範囲や仕事のやり方を見直し、事務事業の再構築・効率化に取り組み、可能なものは民営化や民間委託など民間活力導入を図ります。また、外郭団体等の各種団体の自立化を促進するとともに、適正な支援を行っていきます。

### オ 公共施設の有効活用・統合整理

これまでのような「箱モノ」の新築が困難な中においては、既存施設の適切な維持補修・改築更新・延命化に取り組み、その有効活用を図るとともに、公共施設の統廃合についても検討します。また、指定管理者制度の積極的な活用などにより、公共施設サービスの向上に努めます。

### (3) 計画の期間

行財政改革の取組は、永続的に続けていく必要がありますが、この計画の期間は平成 22 年度から平成 26 年度までの 5 年間として、この計画の目的達成に向けた取組を集中的に実施していくこととします。

| 年度  | 大綱・計画名              | 計画期間    |
|-----|---------------------|---------|
| H22 | 日南市行財政改革大綱<br>【第一次】 | H22～H26 |
| H23 |                     |         |
| H24 |                     |         |
| H25 |                     |         |
| H26 |                     |         |

### (4) 改革項目

目的と基本理念に基づき、基本的な視点と取組を念頭に置いて、個々の具体的な改革項目に取り組むこととし、それらを体系的に整理するために、基本的な取組ごとに次のとおり合計 20 の改革基本項目に分類します。

具体的な改革項目については、改革方針・目標、着手の始期・終期、所管課等名を明らかにします。

#### 基本的な取組

#### 改革基本項目

##### (1) 情報共有と市民参加

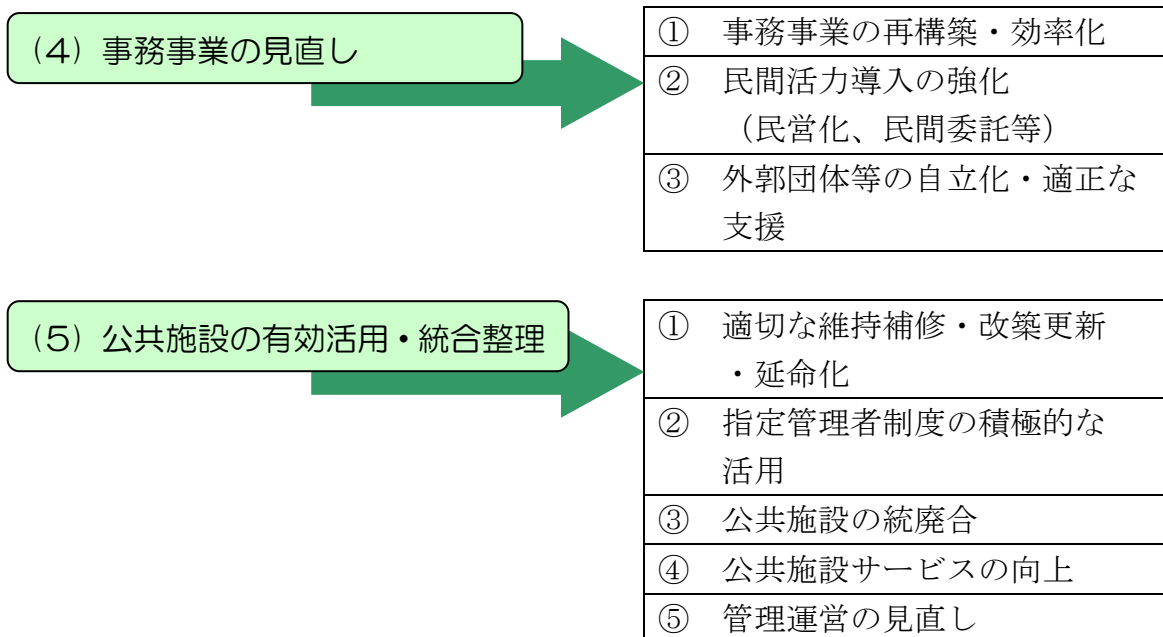
- |                 |
|-----------------|
| ① 情報提供・情報共有の推進  |
| ② 対話・市民参加の推進    |
| ③ 市民活動・地域内分権の促進 |

##### (2) 財政運営の適正化

- |             |
|-------------|
| ① 財政運営の計画化  |
| ② 自主財源の確保   |
| ③ 受益者負担の適正化 |
| ④ 特別会計等の健全化 |

##### (3) 行政の効率化・スリム化

- |                 |
|-----------------|
| ① 組織機構の見直し      |
| ② 職員の定員管理       |
| ③ 人事・給与制度の適正化   |
| ④ 職員の意識改革・能力の向上 |
| ⑤ 新しいシステムの構築    |



## 市政創造計画 改革項目一覧表 < 58項目 >

### (1) 情報共有と市民参加

(8項目)

| 改革基本項目 |                      | 1 情報提供・情報共有の推進                                                       |              |       |
|--------|----------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------|-------|
| 分類番号   | 改革項目                 | 改革方針・目標                                                              | 着手の<br>始期・終期 | 所管課等名 |
| 1-1-1  | 情報公開・開示と行政手続制度の推進    | 広報紙やホームページを活用しながら情報公開・個人情報保護制度の周知を図るとともに、行政手続制度の適正な運用の推進と行政情報の提供を行う。 | 22年度         | 総務課   |
| 1-1-2  | バランスシート等財務書類4表の作成・公表 | 公会計財務書類4表（連結ベースの貸借対照表、行政コスト計算書、資金収支計算書、純資産変動計算書）の整備及び公表を行う。          | 22年度         | 財政課   |

| 改革基本項目 |                       | 2 対話・市民参加の推進                                                                         |              |       |
|--------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|
| 分類番号   | 改革項目                  | 改革方針・目標                                                                              | 着手の<br>始期・終期 | 所管課等名 |
| 1-2-1  | 市民と市の協働を推進する条例の制定     | 市民参画による市政運営を更に推進するため、双方の役割分担、責任を明確にするとともに、そのための施策（権限や財源の地域移譲など）を盛り込んだ、市民協働推進条例を制定する。 | 22～23年度      | 協働課   |
| 1-2-2  | 市民のボランティア活動促進         | 自助、共助、公助の補完のシステムを市民全体で構築するため、一般市民が気軽にボランティアに参画できる「市民ボランティアの日」を創設する。                  | 22～24年度      | 協働課   |
| 1-2-3  | 市民意向・満足度調査制度の運用・満足度向上 | 市政に対する市民の意向・直接的評価を把握するため、毎年市民意向・満足度調査を実施し、最新の市民意向の確認と時系列でのデータを取得し市民意向傾向の把握を行う。       | 22年度         | 企画政策課 |

| 改革基本項目 |               | 3 市民活動・地域内分権の促進                                                     |              |       |
|--------|---------------|---------------------------------------------------------------------|--------------|-------|
| 分類番号   | 改革項目          | 改革方針・目標                                                             | 着手の<br>始期・終期 | 所管課等名 |
| 1-3-1  | 公共施設等の地域管理の促進 | 市の道路、学校、観光施設、公園などの施設の清掃、修繕を市民が自主的に行うことにより、施設管理の充実と公共サービスの市民参画を促進する。 | 22～26年度      | 協働課   |

| 改革基本項目   |              | 3 市民活動・地域内分権の促進                                                                 |              |       |
|----------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|
| 分類<br>番号 | 改革項目         | 改革方針・目標                                                                         | 着手の<br>始期・終期 | 所管課等名 |
| 1-3-2    | 市民活動拠点施設の整備  | 福祉、教育などの各分野において、地域に属さず活動を行う市民活動組織の育成と活動支援のための拠点施設「市民活動支援センター」を民設民営で設置し、その支援を行う。 | 22～26年度      | 協働課   |
| 1-3-3    | 行政区の整理・統合の促進 | 市内154の自治会の整理・統合について、自治会長らと共に研究し、将来に渡って活動できる自治会とするための体制を再構築する。                   | 22～26年度      | 協働課   |

## (2) 財政運営の適正化

(17項目)

| 改革基本項目 |            | 1 財政運営の計画化                                                |              |       |
|--------|------------|-----------------------------------------------------------|--------------|-------|
| 分類番号   | 改革項目       | 改革方針・目標                                                   | 着手の<br>始期・終期 | 所管課等名 |
| 2-1-1  | 財政計画の策定・公表 | 合併後の新たな財政計画を策定し、公表を行う。                                    | 22年度         | 財政課   |
| 2-1-2  | 経常収支比率の改善  | 事務事業の見直し等の行財政改革の着実な実行により、経常経費の削減と歳入財源の確保を進め、経常収支比率の改善を図る。 | 22～26年度      | 財政課   |
| 2-1-3  | 実質公債費比率の抑制 | 計画的な起債事業等により、公債費及び公債費に準じる経費を抑制し、実質公債費比率18%未満を堅持する。        | 22～26年度      | 財政課   |

| 改革基本項目 |                | 2 自主財源の確保                                                       |              |       |
|--------|----------------|-----------------------------------------------------------------|--------------|-------|
| 分類番号   | 改革項目           | 改革方針・目標                                                         | 着手の<br>始期・終期 | 所管課等名 |
| 2-2-1  | 市有財産の適正管理・有効活用 | 遊休地の処分については、個々の物件の状況に応じた処分や貸付けなどの有効活用を図るとともに、財産台帳の整備を行い適正に管理する。 | 22～26年度      | 契約管財課 |
| 2-2-2  | 課税客体の的確な把握     | 税の増収のため、未評価家屋や家屋敷課税の課税客体を把握し、長期的で安定的な自主財源の確保を図る。                | 22～26年度      | 税務課   |
| 2-2-3  | 市税等滞納対策の強化     | 市税等の公平・公正の維持・確保、行財政基盤の確立のため、市税等の滞納対策の強化に努め、収納率の向上を図る。           | 22～26年度      | 税務課   |
| 2-2-4  | 保育料の収納強化       | 保育料の滞納・未納対策として、保育所との連携強化や未納者への指導の強化を図る。                         | 22～26年度      | こども課  |

| 改革基本項目   |            | 2 自主財源の確保                                                                |              |       |
|----------|------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|
| 分類<br>番号 | 改革項目       | 改革方針・目標                                                                  | 着手の<br>始期・終期 | 所管課等名 |
| 2-2-5    | 印刷物等への広告掲載 | 公共施設、ホームページ、刊行物、ポスター、封筒等に市内民間業者や公共的団体等の有料広告を掲載し、経費の節減を図るとともに、新たな財源確保を図る。 | 22～26年度      | 総務課   |

| 改革基本項目   |                     | 3 受益者負担の適正化                                                         |              |         |
|----------|---------------------|---------------------------------------------------------------------|--------------|---------|
| 分類<br>番号 | 改革項目                | 改革方針・目標                                                             | 着手の<br>始期・終期 | 所管課等名   |
| 2-3-1    | 受益者負担の適正化           | 使用料、手数料、負担金等について、各施設・事業ごとの経費等を考慮し、受益者負担が適正であるか検証し、必要に応じて見直しを図る。     | 22～26年度      | 財政課     |
| 2-3-2    | 保育料の基準見直し           | 保育料算定基準の所得階層を統一し、公平な保育料とする。                                         | 22～24年度      | こども課    |
| 2-3-3    | ごみ処理有料化に伴うごみ処理経費の低減 | ごみ減量化、ごみ処理経費抑制を図るため、市全域でごみ有料化を推進し、発生する手数料収入は、有効に活用し循環型社会構築を図る。      | 22年度         | 美化推進課   |
| 2-3-4    | 飼肥城由緒施設使用料等の適正化     | 飼肥城由緒施設及び観光駐車場利用料金等を見直して、施設管理経費と収入の均衡（若しくは増収）を図り、利用者にも適正なサービスを還元する。 | 22年度         | 文化生涯学習課 |

| 改革基本項目   |                | 4 特別会計等の健全化                                                              |              |       |
|----------|----------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|
| 分類<br>番号 | 改革項目           | 改革方針・目標                                                                  | 着手の<br>始期・終期 | 所管課等名 |
| 2-4-1    | 一部事務組合の財政改革    | 日南串間広域不燃物処理組合は、日南市と串間市で不燃ごみの共同処理事業を行っているが、当該事業に係る経費の負担金及び組合事業の更なる適正化を図る。 | 22～26年度      | 美化推進課 |
| 2-4-2    | 下水道事業の健全化      | 下水終末処理場の運営や下水道使用料などの見直しのほか、水洗化を促進し、企業会計の財政健全化を図る。                        | 22～26年度      | 下水道課  |
| 2-4-3    | 水道事業の経営健全化     | 中、長期計画を基本に総括原価方式により料金改定を行い、水道事業の健全財政の運営を図る。                              | 22～23年度      | 水道課   |
| 2-4-4    | 土地開発公社の健全化     | 「土地開発公社経営健全化計画」に基づき、民間への売却、貸付も検討しながら早期の保有地の処分を推進し、経営の健全化を図る。             | 22～26年度      | 契約管財課 |
| 2-4-5    | 病院事業経営健全化及びあり方 | 病院の経営健全化を図るとともに、病院経営検討委員会における意見を踏まえて、病院のあり方を検討する。                        | 22～23年度      | 中部病院  |

## (3) 行政の効率化・スリム化

(13項目)

| 改革基本項目 |            | 1 組織機構の見直し                                                     |              |       |
|--------|------------|----------------------------------------------------------------|--------------|-------|
| 分類番号   | 改革項目       | 改革方針・目標                                                        | 着手の<br>始期・終期 | 所管課等名 |
| 3-1-1  | 市の組織機構の見直し | 合併当初のおおむね3年間の第1段階の組織機構から、合併からおおむね10年後の新市として望ましい第2段階の組織機構を確立する。 | 22～26年度      | 企画政策課 |
| 3-1-2  | 二役機能の検討    | 副市長2人制と地域自治区長の配置の検証と方針の決定を行う。                                  | 22年度         | 総務課   |

| 改革基本項目 |          | 2 職員の定員管理                                            |              |              |
|--------|----------|------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| 分類番号   | 改革項目     | 改革方針・目標                                              | 着手の<br>始期・終期 | 所管課等名        |
| 3-2-1  | 職員定数の適正化 | 職員数、退職者の状況や新規の行政需要への対応を勘案しながら、合併10年後の職員数を類似団体の平均にする。 | 22～26年度      | 企画政策課<br>職員課 |

| 改革基本項目 |             | 3 人事・給与制度の適正化                                                                        |              |       |
|--------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|
| 分類番号   | 改革項目        | 改革方針・目標                                                                              | 着手の<br>始期・終期 | 所管課等名 |
| 3-3-1  | 職員給与制度等の見直し | 職員の給与制度については、人事院勧告及び県人事委員会勧告を尊重しながら、引き続き給与水準の改定を行うとともに、職務・職責・能力をより重視した給与制度への転換を検討する。 | 22～26年度      | 職員課   |
| 3-3-2  | 職員配置の適正化    | 職員の適性や意識に応じた人事異動による適正な配置を行い、事務の効率化と職員の資質・能力の向上を図るとともに係を越えた応援体制の確立を図る。                | 22～26年度      | 職員課   |
| 3-3-3  | 時間外勤務の縮減    | 時間外勤務を縮減することにより、経常的経費である人件費を削減するとともに、職員の心身の健康の維持・向上を図る。                              | 22～26年度      | 職員課   |

| 改革基本項目   |           | 3 人事・給与制度の適正化                                  |              |       |
|----------|-----------|------------------------------------------------|--------------|-------|
| 分類<br>番号 | 改革項目      | 改革方針・目標                                        | 着手の<br>始期・終期 | 所管課等名 |
| 3-3-4    | 開庁時間等の見直し | 昼休みや年度末・始めに窓口業務を実施することにより、住民ニーズに対応できる体制づくりを行う。 | 22～26年度      | 職員課   |
| 3-3-5    | 旅費の見直し    | 旅費の支給内容・方法を見直し、縮減に努める。                         | 22～26年度      | 職員課   |

| 改革基本項目   |             | 4 職員の意識改革・能力の向上                                                         |              |       |
|----------|-------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|
| 分類<br>番号 | 改革項目        | 改革方針・目標                                                                 | 着手の<br>始期・終期 | 所管課等名 |
| 3-4-1    | 人事評価制度導入の検討 | 職員の意識改革と適材適所への職員配置に活用するため、人事評価制度を整備し導入する。                               | 22～26年度      | 職員課   |
| 3-4-2    | 職員研修の充実     | 行政サービスの向上に必要な職務遂行能力の習得、専門知識・技能の習得はもとより、自己成長・自己啓発・自己実現について意欲的な職員の育成に努める。 | 22～26年度      | 職員課   |

| 改革基本項目   |              | 5 新しいシステムの構築                                                                            |              |       |
|----------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|
| 分類<br>番号 | 改革項目         | 改革方針・目標                                                                                 | 着手の<br>始期・終期 | 所管課等名 |
| 3-5-1    | 行政審査制度の導入の検討 | 外部監査制度導入の検討を行う。                                                                         | 22年度         | 総務課   |
| 3-5-2    | 各種会議の委員等の見直し | 各種委員の定数、女性登用及び市民公募委員の登用について見直す。                                                         | 22～26年度      | 総務課   |
| 3-5-3    | 公用車の集中管理     | 各課が管理している公用車（特殊車両は除く）を集中管理し、計画的な公用車の入替え（更新）を進めることにより、事務処理の効率化、管理経費の削減及び公用車の適正な管理・運用を図る。 | 22～26年度      | 契約管財課 |

## (4) 事務事業の見直し

(14項目)

| 改革基本項目   |                    | 1 事務事業の再構築・効率化                                                                             |              |       |
|----------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|
| 分類<br>番号 | 改革項目               | 改革方針・目標                                                                                    | 着手の<br>始期・終期 | 所管課等名 |
| 4-1-1    | 施策・事務事業評価<br>制度の創設 | 毎年度策定する事務事業実施管理表の計画的な事業展開と併せて、事業の評価・検証を行い、翌年度の事業に反映させる。評価・検証結果は市民に公表する。                    | 22～24年度      | 企画政策課 |
| 4-1-2    | 事務事業の縮小・廃止         | 事務事業の必要性、効果、コストなど総合的に判断するとともに、事務の効率化・適正化及び経費節減などについて、すべての事務事業について抜本的見直しを図る。                | 22～26年度      | 財政課   |
| 4-1-3    | 個人給付的事業の見直し        | 個人給付的な事業について、給付の必要性や効果を整理し、給付対象や給付内容を見直した上で、整理統合、廃止を行う。                                    | 22～26年度      | 財政課   |
| 4-1-4    | 催事等の統合、負担軽減        | イベントや祭りなどの行事の統合や、それらを運営するための事務局機能の民間移行が可能かなど、行政負担の軽減、効率化に繋がる事務事業の見直しを、合併調整方針も念頭に置き、調整を進める。 | 22～25年度      | 企画政策課 |
| 4-1-5    | 公共事業の発注方法等の見直し     | 公共工事、業務委託の発注方法、入札制度や随意契約について、あり方を検証し、必要に応じ見直しを図る。                                          | 22～26年度      | 契約管財課 |
| 4-1-6    | 庁舎管理経費等の節減         | 庁舎の老朽度合を見据え、必要に応じて施設・設備等の補修や適正な維持管理に努め、組織機構の変更やOA化の推進などにも対応しながら、快適で機能的な庁舎環境の維持を図る。         | 22～26年度      | 契約管財課 |
| 4-1-7    | 備品の共有化             | 各課管理の備品等について、共有化できるシステムを導入し、全庁的に備品の有効活用を図る。                                                | 22～26年度      | 契約管財課 |

| 改革基本項目   |                    | 1 事務事業の再構築・効率化              |              |       |
|----------|--------------------|-----------------------------|--------------|-------|
| 分類<br>番号 | 改革項目               | 改革方針・目標                     | 着手の<br>始期・終期 | 所管課等名 |
| 4-1-8    | 学校給食業務の効率化         | 学校給食の自校方式を学校給食センター方式に移行する。  | 22～26年度      | 学校教育課 |
| 4-1-9    | 合併調整方針整理表に基づく調整の推進 | 合併協議の調整方針に基づいて、事務事業の調整を進める。 | 22～26年度      | 企画政策課 |

| 改革基本項目   |                  | 2 民間活力導入の強化（民営化、民間委託等）                                                                                                  |              |       |
|----------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|
| 分類<br>番号 | 改革項目             | 改革方針・目標                                                                                                                 | 着手の<br>始期・終期 | 所管課等名 |
| 4-2-1    | 保育所の民営化の推進       | 直営で運営している保育所について、民営化の可能な施設は、民営化を進める。                                                                                    | 22～26年度      | こども課  |
| 4-2-2    | 民間活力導入の推進        | すべての事務事業について、民間委託、民営化及び嘱託・臨時職員での対応等の可能性を検証し、民間活力導入を推進する。<br>また、地域との協働の観点からも事業の見直しを行い、事務の効率化と地域力の向上を図る。                  | 22～26年度      | 企画政策課 |
| 4-2-3    | 養護老人ホーム和幸園の民設民営化 | 養護老人ホーム和幸園を指定管理期間終了後の平成23年4月1日から民設民営に移行する。<br>これにより、入所者にとって健全な環境と健康的な生活を提供し、また、地域住民との交流やふれあいを通じて、地域社会に開かれた地域密着型の施設を目指す。 | 22年度         | 長寿課   |

| 改革基本項目   |                | 3 外郭団体等の自立化・適正な支援                                                                     |              |       |
|----------|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|
| 分類<br>番号 | 改革項目           | 改革方針・目標                                                                               | 着手の<br>始期・終期 | 所管課等名 |
| 4-3-1    | 補助・交付金等の抜本的見直し | 事業費に対する市補助・交付金などの割合や事業費に対する前年度繰越金の割合、補助団体等の活動内容、必要性、妥当性などを考慮し、補助・交付金等の見直しを行う。         | 22～26年度      | 財政課   |
| 4-3-2    | 各種協議会の見直し      | 市が関係している各種協議会について、市の参画の必要性や事業内容の見直し、市から団体等への事務局移管などを推進する。また、同様の趣旨の各種協議会について、整理・統合を行う。 | 22～24年度      | 企画政策課 |

## (5) 公共施設の有効活用・統合整理

(6 項目)

| 改革基本項目 |                                | 1 適切な維持補修・改築更新・延命化                      |              |       |
|--------|--------------------------------|-----------------------------------------|--------------|-------|
| 分類番号   | 改革項目                           | 改革方針・目標                                 | 着手の<br>始期・終期 | 所管課等名 |
| 5-1-1  | 日南市市有建物保全業務推進プラン（再生マスタープラン）の策定 | 旧日南市の市有建物保全プランを見直し、新日南市の市有建物保全プランを策定する。 | 22～23年度      | 建築住宅課 |

| 改革基本項目 |               | 2 指定管理者制度の積極的な活用         |              |       |
|--------|---------------|--------------------------|--------------|-------|
| 分類番号   | 改革項目          | 改革方針・目標                  | 着手の<br>始期・終期 | 所管課等名 |
| 5-2-1  | 指定管理者制度の積極的活用 | 公の施設の指定管理者制度による管理の推進を図る。 | 22～23年度      | 総務課   |

| 改革基本項目 |             | 3 公共施設の統廃合                                                                            |              |       |
|--------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|
| 分類番号   | 改革項目        | 改革方針・目標                                                                               | 着手の<br>始期・終期 | 所管課等名 |
| 5-3-1  | 公共施設の整理・統廃合 | 公共施設の適正配置と統合整備については、市民生活に急激な影響を及ぼさないよう十分配慮するとともに、財政事情等を考慮しながら、計画的・効率的に検討し、適正に配置・整備する。 | 22～26年度      | 企画政策課 |

| 改革基本項目 |                   | 4 公共施設サービスの向上                                                            |              |       |
|--------|-------------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|
| 分類番号   | 改革項目              | 改革方針・目標                                                                  | 着手の<br>始期・終期 | 所管課等名 |
| 5-4-1  | 公共施設の開館日・開館時間の見直し | 現在の各公共施設について、市民の利便性や効果、利用実態などを見極めた上で、開館日や開館時間などの見直しを検討する。                | 22～24年度      | 企画政策課 |
| 5-4-2  | 支所・出張所の機能拡充       | 現在、市内にある支所・出張所（総合支所は除く。）を地域の活動拠点施設（コミュニティセンター）と位置づけ、住民の利便性を重視した機能を更に高める。 | 22～26年度      | 協働課   |

| 改革基本項目   |                       | 5 管理運営の見直し                                                             |              |       |
|----------|-----------------------|------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|
| 分類<br>番号 | 改革項目                  | 改革方針・目標                                                                | 着手の<br>始期・終期 | 所管課等名 |
| 5-5-1    | 施設毎の管理運営見直し（管理運営の合理化） | 各所管課の管理する施設の管理運営状況を精査し、経費節減等の管理運営の合理化を進めるとともに、指定管理者制度の導入や施設の民間譲渡を検討する。 | 22～24年度      | 企画政策課 |

## 4 計画の実現に向けて

### (1) 計画の実現に向けて

#### ①推進体制

##### i 全市的な推進体制

市民各界・各層の方々に構成する「行財政問題対策会議」を設置し、計画の実施状況の中間報告等を行い、それに対する助言や提言をいただき、さらなる改革の推進を図ります。

また、市ホームページ等を活用して、実施状況等を広く公開し、市民の声を改革推進に生かしていきます。

##### ii 市役所内の推進体制

市長を会長とする「行財政改革推進本部」を設置し、同本部を中心に、すべての職員が意識を高め、行財政改革は自らの課題であることを自覚し、全職員一丸となって改革を強力に推進します。

#### ②実施状況の公表

各改革項目の実施状況については、「行財政問題対策会議」に報告するとともに、市ホームページや市広報等を通じて、積極的に公表し、全市的に行財政改革の取組を監視・支援していただくこととします。

#### ③評価と見直し

計画の実施状況は広く市民に公開し、行財政改革推進本部等で改革の進行の評価や監視を行い、必要に応じて計画の見直しや改革項目の追加等を行っていきます。

### (2) 計画の実行による効果

基本理念である「協働」「自立」「効率」のもと「旧来の制度・組織・方法・慣習にとらわれない柔軟性」と「先見性のある取組」という基本的な視点を念頭において、個々の具体的な改革項目を実行することにより、この計画の目的を達成していきます。

#### ①取組を行う改革項目数 58 項目

#### ②職員数の削減 72 人削減

※職員の適正な年齢構成を考慮しながら、新規採用者を抑制することにより、職員数及び人件費の削減に取り組めます。

#### ③改革効果額 9.9 億円

※この効果額は、各取組改革項目の5年間の効果額の合計ですが、情報提供・情報共有や人材育成などの数値化が困難なものは含まれておりません。

【参考資料】

1 行財政改革大綱計画策定の経緯

| 年月日                  | 項 目            | 内 容                                                                 |
|----------------------|----------------|---------------------------------------------------------------------|
| 平成21年10月13日          | 二役協議           | 行財政改革大綱策定方針事前協議                                                     |
| 10月13日               | 第1回行財政改革推進本部会議 | 旧3市町での行財政改革の取組状況<br>行財政改革大綱策定方針、体制<br>改革検討項目 等                      |
| 10月28日<br>～11月6日     | 庁内からの職員提案      | 職員、係、課、室からの一つの提案で市政創造<br>を進めようとする運動を実施                              |
| 11月12日               | 第1回行財政問題対策会議   | 旧3市町での行財政改革の取組状況<br>行財政改革大綱策定方針、体制<br>改革検討項目 等                      |
| 11月4日<br>～12月22日     | 住民意見聴取         | 市長と語るまちづくり座談会において、旧3市町<br>での行財政改革の取組と、行財政改革大綱の<br>策定方針の説明を行い、意見等を聴取 |
| 12月16日               | 第2回行財政改革推進本部会議 | 行財政改革大綱の基本計画(案)・改革項目の<br>検討状況、職員提案の検討                               |
| 12月22日               | 第2回行財政問題対策会議   | 行財政改革大綱の基本計画(案)・改革項目の<br>検討状況 等                                     |
| 平成22年1月12日<br>～1月29日 | 各種団体説明会        | 農林水産業や商工業等市内の各種団体に説明<br>を行い、意見等を聴取                                  |
| 2月2日                 | 第3回行財政改革推進本部会議 | 行財政改革大綱(案)、実施計画(案)の最終検<br>討                                         |
| 2月8日                 | 北郷町・南郷町地域協議会   | 行財政改革大綱(案)等について、説明を行い<br>意見等を聴取                                     |
| 2月9日                 | 第3回行財政問題対策会議   | 行財政改革大綱(案)、実施計画(案)の最終検<br>討                                         |
| 2月17日                | 市議会 議員全員協議会    | 行財政改革大綱(案)の説明を行い、意見等を<br>聴取                                         |
| 2月23日                | 第4回行財政改革推進本部会議 | 行財政改革大綱の決定                                                          |

## 2 日南市行財政問題対策会議設置要綱

### （設置）

第1条 本市行政の再構築を推進し効率的な運営を図るため、日南市行財政問題対策会議（以下「会議」という。）を設置する。

### （所掌事務）

第2条 会議は、次に掲げる事項について調査審議し、日南市行財政改革推進本部に対して助言及び提言する。

- (1) 事務事業の見直し
- (2) 時代に即応した組織・機構の見直し
- (3) 定員管理及び給与の適正化の推進
- (4) 効果的な行政運営と職員の能力開発等の推進
- (5) 行政の情報化の推進等による行政サービスの向上
- (6) 会館等公共施設の設置及び管理運営

### （組織）

第3条 会議は、委員 15 人以内をもって組織する。

- 2 委員は、各種団体及び個人のうちから、市長が委嘱する。
- 3 会議に会長を置き、委員の互選によってこれを定める。
- 4 会長は、会務を総括し会議を代表する。
- 5 会長に事故があるときは、あらかじめ会長が指名する委員が、その職務を代理する。

### （任期）

第4条 前条に掲げる委員の任期は、2年とする。

- 2 補欠委員の任期は、前任者の残任期間とする。

### （会議）

第5条 会議は、会長が必要に応じて招集する。

- 2 会議の議長は、会長をもって充てる。
- 3 会議は、その所掌事務を遂行するため、特に必要があると認めるときは、関係者に必要な協力を依頼することができる。

### （庶務）

第6条 会議の庶務は、企画政策課が処理する。

### （その他）

第7条 この要綱に定めるもののほか、会議の運営について必要な事項は、会長が会議に諮って定める。

### 附 則

この要綱は、平成 21 年 8 月 20 日から施行する。

# 日南市行財政問題対策会議委員名簿

平成22年 2月10日現在  
日南市総務部企画政策課

(敬称略)

| No. | 選出区分       | 所属団体等        | (役職等)        | 氏 名    | 備 考  |
|-----|------------|--------------|--------------|--------|------|
| 1   | 有識者（大学教授）  | 宮崎公立大学       | 教授           | 有馬 晋作  |      |
| 2   | 司法書士       | 司法書士         |              | 石灘 寛樹  |      |
| 3   | 企業関係       | 王子製紙株式会社日南工場 | 事務部<br>上級調査役 | 原田 章宏  |      |
| 4   | //         | 宮崎マルマン株式会社   | 工場長          | 成尾 良明  |      |
| 5   | //         | 南郷信用金庫       | 理事長          | 古澤 秀樹  |      |
| 6   | 農業団体       | はまゆう農業協同組合   | 企画管理<br>部長   | 佐藤 浩一郎 |      |
| 7   | 林業団体       | 南那珂森林組合      | 参事           | 加藤 逸雄  |      |
| 8   | 漁業団体       | 日南市漁業協同組合    | 参事           | 梶元 富貴夫 |      |
| 9   | 商工業団体      | 日南商工会議所      | 専務理事         | 落合 兼久  |      |
| 10  | 各種団体（自治会）  | 日南市自治会連合会    | 会長           | 松岡 庸夫  |      |
| 11  | 各種団体（労働組合） | 連合県南地域協議会    | 議長           | 那須 和仁  |      |
| 12  | 各種団体（福祉）   | 日南市社会福祉協議会   | 理事           | 鈴木 光徳  | (会長) |
| 13  | 青年層        | 社団法人 日南青年会議所 | 理事長          | 有馬 史征  |      |
| 14  | 女性層        | 日南市地域婦人連絡協議会 | 副会長          | 大富 光子  |      |
| 15  | 女性層        | ニューウエーブ北郷    | 会員           | 郷谷 須磨子 |      |

### 3 日南市行財政改革推進本部設置要綱

#### （設置）

第1条 本市行財政の効率的な運営を図るため、日南市行財政改革推進本部（以下「推進本部」という。）を置く。

#### （所掌事項）

第2条 推進本部の所掌事項は、次のとおりとする。

- (1) 日南市行財政改革大綱の策定に関すること。
- (2) その他行財政改革に係る重要事項に関すること。

#### （組織）

第3条 推進本部は、会長、副会長及び委員をもって組織する。

2 会長は市長をもって充て、副会長は副市長をもって充てる。

3 委員は、教育長、総務部長、市民部長、産業経済部長、建設部長、北郷町総合支所長、南郷町総合支所長、教育次長、消防長及び中部病院事務局長をもって充てる。

#### （会長及び副会長）

第4条 会長は、推進本部を総括する。

2 副会長は、会長を補佐し、会長に事故があるときは、あらかじめ会長が指名した者がその職務を代理する。

#### （会議）

第5条 推進本部は、会長が必要に応じて招集し、会長が議長となる。

#### （庶務）

第6条 推進本部の庶務は、企画政策課において処理する。

#### （その他）

第7条 この要綱に定めるもののほか、推進本部の運営に関し必要な事項は、会長が定める。

#### 附 則

この要綱は、平成21年8月20日から施行する。

日南市行財政改革推進本部委員名簿

平成22年2月10日現在

| No. | 区 分 | 職 名      | 氏 名   |
|-----|-----|----------|-------|
| 1   | 会 長 | 市 長      | 谷口 義幸 |
| 2   | 副会長 | 副 市 長    | 阪元 勝久 |
| 3   | 副会長 | 副 市 長    | 倉岡 清美 |
| 4   | 委 員 | 教 育 長    | 安野 喜宏 |
| 5   | //  | 総務部長     | 長鶴 浅彦 |
| 6   | //  | 市民部長     | 藤元 憲治 |
| 7   | //  | 産業経済部長   | 田原 義人 |
| 8   | //  | 建設部長     | 野邊 泰弘 |
| 9   | //  | 北郷町総合支所長 | 高橋 一久 |
| 10  | //  | 南郷町総合支所長 | 渡辺 文明 |
| 11  | //  | 教育次長     | 村田 豊年 |
| 12  | //  | 消 防 長    | 福山 敏夫 |
| 13  | //  | 中部病院事務局長 | 渡邊 秀美 |

事務局：企画政策課