

伊勢市行財政改革指針の総括

1 はじめに

平成 26 年 11 月に策定した伊勢市行財政改革指針は、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、これまでどおりの行財政運営では立ち行かなくなることが明らかな状況を踏まえ、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、今後の行財政改革の道しるべとして策定したものです。

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した。

平成 29 年度で行財政改革指針に基づく具体的な取組項目の取組期間が終了しましたので、その取組を振り返り、総括をします。

2 伊勢市行財政改革指針に基づく 4 年間の取組

本市のこれまでの第一次行財政改革（平成 18 年度～21 年度）及び第二次行財政改革（平成 22 年度～25 年度）においては、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。

しかしながら、本市が持続可能な自治体であり続けるためには、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い、でき得る限り質の高いサービスを提供することが必要となります。そのことから、伊勢市行財政改革指針では、「経営資源の有効活用」、「事業実施の最適化」、「成果重視の行政運営」、「活力ある組織風土の構築」の四つの視点を定めました。

これらの視点に基づき、具体的な取組項目を定め、適宜、取組項目の追加や見直しを行いながら、平成 26 年度から平成 29 年度までの 4 年間において、30 の取組項目について年次計画を作成し取り組んできました。

伊勢市行財政指針に定める四つの視点

(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、歳入の増に取り組み、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。

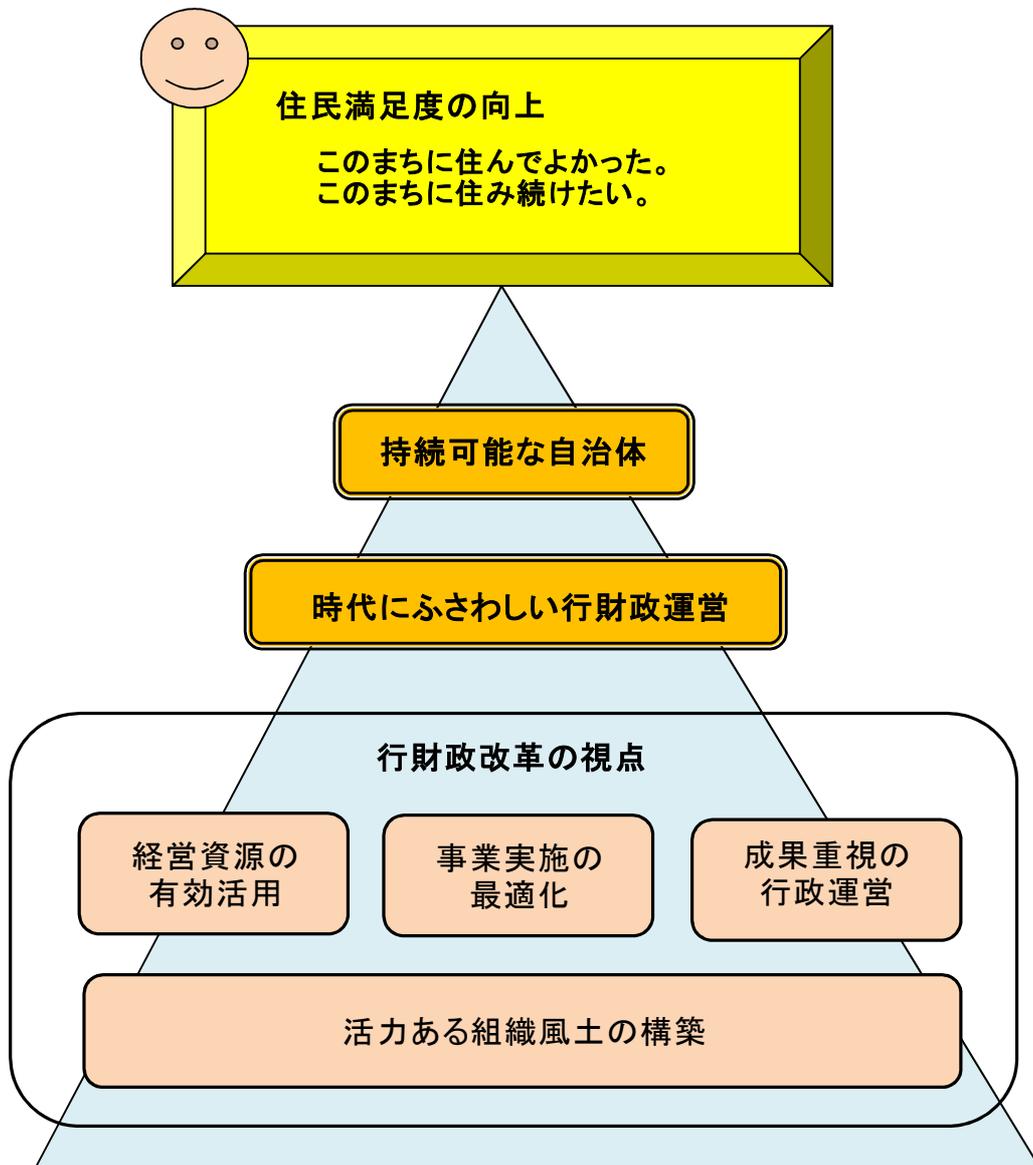
(3) 成果重視の行政運営

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】



3 取組項目の実施結果

(1) 経営資源の有効活用

「歳出削減」及び「歳入の増」の取組において経営資源の有効活用を図りました。

【ア 歳出削減】

	取組項目名	取組内容	達成状況
1	後発医薬品の使用促進	<ul style="list-style-type: none"> 後発医薬品（ジェネリック医薬品）の使用促進により、療養給付費の削減及び医療扶助費の抑制に努めました。 数量シェアは、国民健康保険が 51.3% から 70.4%、生活保護が 59.6% から 73.8% となりました。 今後は、啓発の強化及び生活保護受給者に対する健康管理指導の導入検討も含めて取組を継続します。 	達成※
2	コミュニティバス運行事業の見直し	<ul style="list-style-type: none"> コミュニティバスの運行ルートやダイヤ等を見直し、利用者の利便性の向上に努めました。 利用者数が 77,406 人から 78,663 人に増加しましたが、目標とした 85,000 人を達成することができませんでした。 今後は、事業の効率化を図りながら、利用者のニーズ等の調査を行い、公共交通の再編に取り組みます。 	未達成
3	教育用コンピューター整備計画の見直し	<ul style="list-style-type: none"> 教育用コンピューターの整備計画を見直し、再配置を行うことで資源の有効活用を努めました。 	達成※
4	雑誌スポンサー制度活用による市立図書館雑誌購入財源の確保	<ul style="list-style-type: none"> 市立図書館において、雑誌スポンサー制度を活用し、費用負担の軽減に努めました。 雑誌購入費用を 4 年間で 357,455 円（年平均 3.3%）削減することができましたが、目標とした 10% を達成することができませんでした。 今後は、付加価値の付け方や効果的な周知方法について検討します。 	未達成

※「後発医薬品の使用促進」、「教育用コンピューター整備計画の見直し」の取組については、早期に目標値を達成しており、目標値達成後に目標値を上方修正による再設定をしていることから達成としました。

【イ 歳入の増】

	取組項目名	取組内容	達成状況
5	地籍調査システムを活用による地籍図の有償交付	<ul style="list-style-type: none"> ・地籍調査システムを活用し、地籍図を有償交付することで歳入の確保に努めました。 ・地籍調査システムの活用により 5,400 円 (27 件) の歳入の確保を図りました。 ・今後は、交付対象区域を拡大するに当たり計画的に進めることで効率化を図り、関係機関との手続きに要する時間の短縮に努めます。 	達成
6	未利用地の有効活用及び処分	<ul style="list-style-type: none"> ・未利用地を売却することで管理経費を削減し、売却収入の確保に努めました。 ・入札に加え、随意契約や法定外公共物を払下げたことにより、合計 95 筆の未利用地を 108,085,177 円で売却しました。 	達成
7	ネーミングライツ (命名権) の導入	<ul style="list-style-type: none"> ・市有施設において、ネーミングライツ (命名権) を売却し、新たな自主財源及び施設の維持管理等のための安定的な財源の確保に努めました。 ・2 施設に導入し、8,000,401 円/年の自主財源確保を図りました。なお、目標を 3 施設に上方修正しましたが、目標を達成することができませんでした。 ・今後も引き続き拡充に取り組みます。 	達成※

※「ネーミングライツ (命名権) の導入」の取組については、早期に目標値を達成しており、目標値達成後に目標値を上方修正による再設定をしていることから達成としました。

(2) 事業実施の最適化

「公共サービスの見直し」及び「公共サービスの提供体制の見直し」、「施設の活用・あり方の見直し」の取組において事業実施の最適化を図りました。

【ア 公共サービスの見直し】

	取組項目名	取組内容	達成状況
8	施設使用料の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ・施設使用料について、「施設使用料の見直し指針」の策定を目指し、他市町の状況等の調査に努めましたが、施設使用料に関する見直し指針の策定に至りませんでした。 ・今後は、引き続き指針の策定を目指して調整を進めます。 	未達成

9	道路占用許可の無い占用物件の占用許可及び撤去	<ul style="list-style-type: none"> 市の管理する道路上に無許可で占用している物件について、無届占用者に対し、占用許可の申請もしくは占用物撤去等の対応を促すことで、適正な道路管理の推進に努めました。 4年間で約100件の是正をしましたが、残りの約300件については解消できなかったため、引き続き是正に努めます。 	未達成
10	住民情報システムのクラウド導入による管理・運用業務の見直し	<ul style="list-style-type: none"> クラウド方式でのシステム更新を予定していましたが、国民健康保険の運営見直し、番号制度に関する主務省令の整備遅延、国からの情報セキュリティ強化対応等の理由により、システムの更新ではなく、現行システムを利用延長とすることとしました。 導入は、次々回（平成35年1月予定）の稼働まで延期することとしました。 	中止
11	利便性の高い上下水道料金システムの導入	<ul style="list-style-type: none"> 上下水道料金システム等を導入することで、業務効率の向上及びコストの削減を図ることができました。 	達成
12	自治会が所有する防犯灯のLED化	<ul style="list-style-type: none"> 自治会が維持管理する防犯灯のLED化を推進し、電気料金及びCO₂排出量の削減に努めました。 約64%をLED化することができました。 平成33年度を目標に全ての防犯灯をLED化できるよう取り組みます。 	達成
13	地域防災計画の大幅な改訂	<ul style="list-style-type: none"> 地域防災計画について、南海トラフ大地震等を想定した実効性の高い計画に改訂しました。 今後は、この計画に基づいた訓練及び災害対応を行い、必要に応じて見直しを行います。 	達成

【イ 公共サービスの提供体制の見直し】

	取組項目名	取組内容	達成状況
14	窓口業務の民間委託の推進	<ul style="list-style-type: none"> 平成27年1月から戸籍住民課の窓口業務について、民間委託を開始しました。その他の窓口業務の導入についても検討しました。 今後は、時期を見て検討します。 	達成

15	P F I 事業導入の検討	<ul style="list-style-type: none"> ・他市町の状況等について調査検討を進めてきましたが、基本指針の策定に至りませんでした。 ・引き続き、検討を進め、基本指針の策定を目指して取り組みます。 	未達成
16	土地改良施設維持管理適正化事業のアウトソーシング	<ul style="list-style-type: none"> ・土地改良施設維持管理適正化事業の設計業務をアウトソーシングし、業務の軽減を図ることができました。 	達成
17	公園管理業務の自治会委託	<ul style="list-style-type: none"> ・地元自治会に公園管理業務の委託を推進し、地域に密着したきめ細かい公園管理に努めました。 ・94.8%の公園を自治会へ委託しましたが、100%の目標の達成には至りませんでした。 ・今後は、地元自治会と委託する内容や仕組みづくりについて協議のうえ調整を図ります。 	未達成

【ウ 施設の活用・あり方の見直し】

	取組項目名	取組内容	達成状況
18	公共施設マネジメント事業の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・財政負担の軽減及び平準化を目指すため、公共施設等総合管理計画を策定し、その実施計画となる施設類型別計画の策定作業を進めました。 ・施設類型別計画の策定後は、個々の取組を進めます。 	達成
19	「就学前の子どもの教育・保育に関する施設整備計画」の策定及び実施	<ul style="list-style-type: none"> ・就学前の子どもの教育・保育に関する施設整備計画を策定し、ニーズに即した公共施設の適正配置に努めました。 ・今後も施設の移管や民間への統合を順次進めます。 	達成
20	漁港の機能保全事業の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・伊勢市の所管する漁港全てに機能保全計画を策定しました。 ・今後も計画に基づき適切な時期に保全工事等を行い、長寿命化及びライフサイクルコストの縮減に努めます。 	達成
21	農業水利施設の機能診断に基づく機能保全対策	<ul style="list-style-type: none"> ・機能診断を行い、長寿命化事業計画を策定しました。 ・今後は、計画に基づき適切な時期に保全工事等を行い、長寿命化及びライフサイクルコストの縮減に努めます。 	達成

22	長寿命化計画に基づく雨水ポンプ場の改築更新	<ul style="list-style-type: none"> ・計画に基づき適切な時期に改築・更新を行い、長寿命化及びライフサイクルコストの縮減に努めました。 ・平均費用が1,841万円/年となり、目標額の2,795万円/年を達成し、経費の削減ができました。 	達成
----	-----------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

(3) 成果重視の行政運営

「サービス・質の向上」の取組において成果重視の行政運営を図りました。

【ア サービス・質の向上】

	取組項目名	取組内容	達成状況
23	市民にわかりやすい情報の発信	<ul style="list-style-type: none"> ・ホームページの充実や情報発信手段の見直し及び充実を行い、利用者の利便性の向上に努めました。 ・ホームページの閲覧数が約188万件（平成29年度）となりました。なお、目標を200万件に上方修正しましたが、目標を達成することができませんでした。 ・今後も、引き続き緊急時の情報発信に対応するとともに全ての人にわかりやすい情報発信に努め、利便性の向上を図ります。 	達成※
24	オープンデータの推進	<ul style="list-style-type: none"> ・オープンデータを実施し、公開データの充実や利活用の推進に努めました。 ・利用規約を定め、オープンデータを実施し、宇治山田商業高等学校との連携によるごみカレンダー等の利活用の推進を図りました。 ・今後も、引き続きデータの充実及び利活用の推進に取り組めます。 	達成
25	墓地管理手数料のコンビニ収納システムの導入	<ul style="list-style-type: none"> ・システムの導入により、納付機会の拡大を図るとともに利用者の利便性及びサービスの向上に努めました。 ・平成28年度から開始し、納付書払いのうち、コンビニ収納件数が約44%となり、利便性及びサービスの向上が図れました。 	達成
26	道路等占用料のコンビニ収納システムの導入	<ul style="list-style-type: none"> ・システムの導入により、納付機会の拡大を図るとともに利用者の利便性及びサービスの向上に努めました。 ・平成28年度から開始し、納付書払いのうち、コンビニ収納件数が約16%となり、利便性及びサービスの向上が図れました。 	達成

27	給水装置工事の品質の向上	<ul style="list-style-type: none"> 伊勢市指定給水装置工事事業者を対象にした評定制度を導入し、給水装置工事の品質の向上に努めました。 事業者の事務手続きや工事施工の現状を評定することにより、事業者の意識と品質の向上等が図れました。 	達成
28	市民サービス向上のための窓口業務等の改善	<ul style="list-style-type: none"> 市民サービスの向上を目指し、申請書等の見直しや案内の充実を図り、窓口業務等の改善に努めました。 今後も誰もが利用しやすく快適な窓口となるよう、窓口業務等の改善に努めます。 	達成

※「市民にわかりやすい情報の発信」の取組については、早期に目標値を達成しており、目標値達成後に目標値を上方修正による再設定をしていることから達成としました。

(4) 活力ある組織風土の構築

「組織風土の改善」の取組において活力ある組織風土の構築を図りました。

【ア 組織風土の改善】

	取組項目名	取組内容	達成状況
29	人材育成アクションプランの見直し	<ul style="list-style-type: none"> 伊勢市の組織風土を踏まえた、人材育成アクションプランに基づく研修計画を実施することで、職員の資質向上に努めました。 仕事に対する意識向上度については、67.5%（平成27年度）から70.2%（平成29年度）へ上昇したものの、目標値の75%を達成することができませんでした。 今後もアクションプランに基づく研修計画の作成・実行に取り組みます。 	未達成
30	いきいきと働く組織風土づくりの推進	<ul style="list-style-type: none"> コーチング研修を行い、組織内に助け合う雰囲気や気軽に相談できる環境を構築することができました。 今後もコーチング研修を継続していくことで、いきいきと働く組織風土づくりの推進に努めます。 	達成

以上の取り組みの結果、合計30の実施項目中、22項目の取組を達成し、達成率は73.3%となりました。これらの取組項目については、達成・未達成に関わらず、取組により得られる効果を踏まえ、継続すべきものは継続して実施していきます。

【取組項目の達成状況】

視 点	項目数	達成	未達成	中止
○経営資源の有効活用	7	5	2	0
・歳出削減	4	2	2	0
・歳入の増	3	3	0	0
○事業実施の最適化	15	10	4	1
・公共サービスの見直し	6	3	2	1
・公共サービスの提供体制の見直し	4	2	2	0
・施設の活用・あり方の見直し	5	5	0	0
○成果重視の行政運営	6	6	0	0
・サービス・質の向上	6	6	0	0
○活力ある組織風土の構築	2	1	1	0
・組織風土の改善	2	1	1	0
合 計	30	22	7	1

4 まとめ

第一次、第二次行財政改革における削減を中心とした取組により、量的な改革について一定の成果をあげるなか、本市が持続可能な自治体であり続けるよう、「経営資源の有効活用」、「事業実施の最適化」、「成果重視の行政運営」、「活力ある組織風土の構築」の四つの視点を定め、質の改革に軸足を移し、行財政改革を進めるうえでの道しるべとして、伊勢市行財政改革指針を策定しました。

この指針のもと平成26年度から平成29年度までの4年間に渡り、具体的な取組を実施し、その結果、個々の取組においては、財政的な効果があったものを含め、一定の成果をあげることができましたが、更に行財政改革を推進させていくことが必要と考えます。

社会環境の変化に柔軟に対応し、本市が持続可能な自治体であり続けることを目指し、効率的・効果的な行財政運営を行っていきけるよう、これまでに以上に職員一人ひとりが行財政改革の視点を持ちながら、行政サービスの生産性の向上や市民満足度の向上を目指した質の改革に重点的に取り組み、時代にふさわしい行財政運営を行っていかねばなりません。