

東近江市行財政改革計画

— 未来の子どもたちへ魅力ある東近江市を引き継ぐために —

◆平成25年度～29年度◆

 東近江市

平成25年10月

目 次

はじめに

1 これまでの行財政改革の取り組み 4

- 1 行財政改革に関する計画の経緯
- 2 行財政改革の目標額と実績額
- 3 人件費の削減と研修強化
- 4 「公の施設改革計画」に基づき施設数の適正化を推進
- 5 市民にとっての公益性を確保するため補助金制度を改革
- 6 歳入増加策を強化

2 新たな行財政改革の必要性 9

- 1 少子高齢化がもたらす財政運営の厳しさ
- 2 高度化・多様化する公共サービスへの対応の困難さ
 - (1) 公共サービス再編の必要性
 - (2) 自助・共助機能の再構築の必要性

3 新たな行財政改革の基本的な考え方 11

4 推進期間と推進・検証体制 13

5 推進期間中の目標額 14

1 協働（新しい共助）を推進 自治力 17

- 1 市民と行政の協働によるまちづくり支援
- 2 民間委託の推進
- 3 指定管理者制度の適切な導入・推進
- 4 市民の声を反映させる仕組みづくり

2 財政運営の健全化を推進 財政力 20

- 1 予算編成システムの見直し
- 2 入札契約に係る情報公開等の推進
- 3 公有財産の有効活用と債務改革の実施
- 4 補助金等の見直し
- 5 公共工事の総合的なコスト縮減策の推進
- 6 受益者負担の見直し
- 7 再生可能エネルギーの活用
- 8 公の施設の省エネルギー化の推進
- 9 企業誘致の推進
- 10 地域医療の充実
- 11 水道事業の経営健全化
- 12 下水道事業の経営健全化
- 13 市税・保険料・公共料金の収納率の向上
- 14 その他歳入増加策

3 行政運営の最適化を推進 行政力 28

- 1 行財政マネジメントシステムの確立
- 2 行財政マネジメントシステムと次期総合計画及び各個別計画との連携
- 3 公の施設改革の推進
- 4 公職選挙の投票区の見直し
- 5 ICTを活用した行政事務の効率化
- 6 生活困窮者への支援の充実
- 7 一部事務組合（広域行政組合）のあり方の検討
- 8 外郭団体の見直し

4 活力のあるスリム化した組織の構築 組織力 33

- 1 定員適正化計画の進行管理
- 2 組織の再編・見直し
- 3 給与の適正化
- 4 人事考課の推進
- 5 人材育成の推進

はじめに

わが国は人口減少・少子高齢化時代に突入しました。今後私たちは、歴史上かつて世界のどの国も経験したことのない社会構造の変化に対応していかなければなりません。少子化という現象は、生産年齢人口が減少し税収が減少していくことを意味し、高齢化という現象は、年金や医療、介護などの社会保障費が増大していくことを意味しています。

日本の社会制度は、人口増を基本に設計されたものが多く、いやおうなく再検討・再構築を迫られることとなります。

また、道路や上下水道、学校（園）、病院、福祉施設等の社会インフラについても、その多くが更新時期を迎えつつあることから、将来に向かってのあり方が問われています。

このような中、東近江市では合併による地方交付税の算定の特例措置も平成27年度から段階的に引き下げられ、平成32年度をもって終了しますので、財政状況はさらに逼迫するものと予測されます。

一方、平成24年度から総合計画の後期計画をスタートさせました。本計画の「うるおいとにぎわいのまち東近江市」は、市民一人ひとりがいきいきと暮らし、幸せを実感できるまちを将来像としています。

この総合計画を推進し、まちを発展させることは、魅力あるまちを未来の子どもたちに引き継ぐことでもあり、今を生きる私たちの使命であります。

自治体経営の環境は更に厳しさを増していきますが、経営資源の有効活用を図るため、引き続き行財政改革は市の重要課題であるとの認識から、新たに本計画書を策定しました。

東近江市の将来のため、市民のみなさまの行財政改革の取組みに対するご協力を賜りますようお願い申し上げます。

平成25年10月

東近江市長

1

これまでの行財政改革の取り組み

1 行財政改革に関する計画の経緯

東近江市では、1市6町の合併後、行政改革大綱と実施計画にあたる集中改革プランを策定し、平成18年度から平成21年度の4年間で改革の第1次として行財政改革に取り組んできました。その後、第2次の同大綱と同プランを策定し、平成22年度から平成24年度の3年間、引き続き行財政改革を推進してきました。

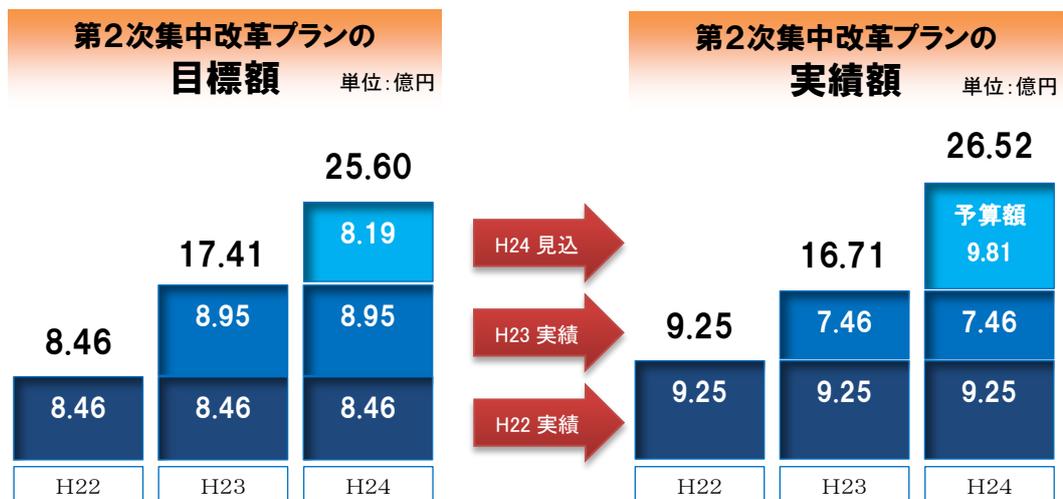


第2次集中改革プランの取組内容、成果は次のとおりです。

2 行財政改革の目標額と実績額

第2次集中改革プランから、目標額を定め行財政改革を推進することが重要であるとの考えから、財政収支見込による収支の差額を行財政改革の目標額としました。計画推進期間（3年間）の最終年度の平成24年度には約2.5億円が不足すると予測され、この金額を改革の目標額としています。

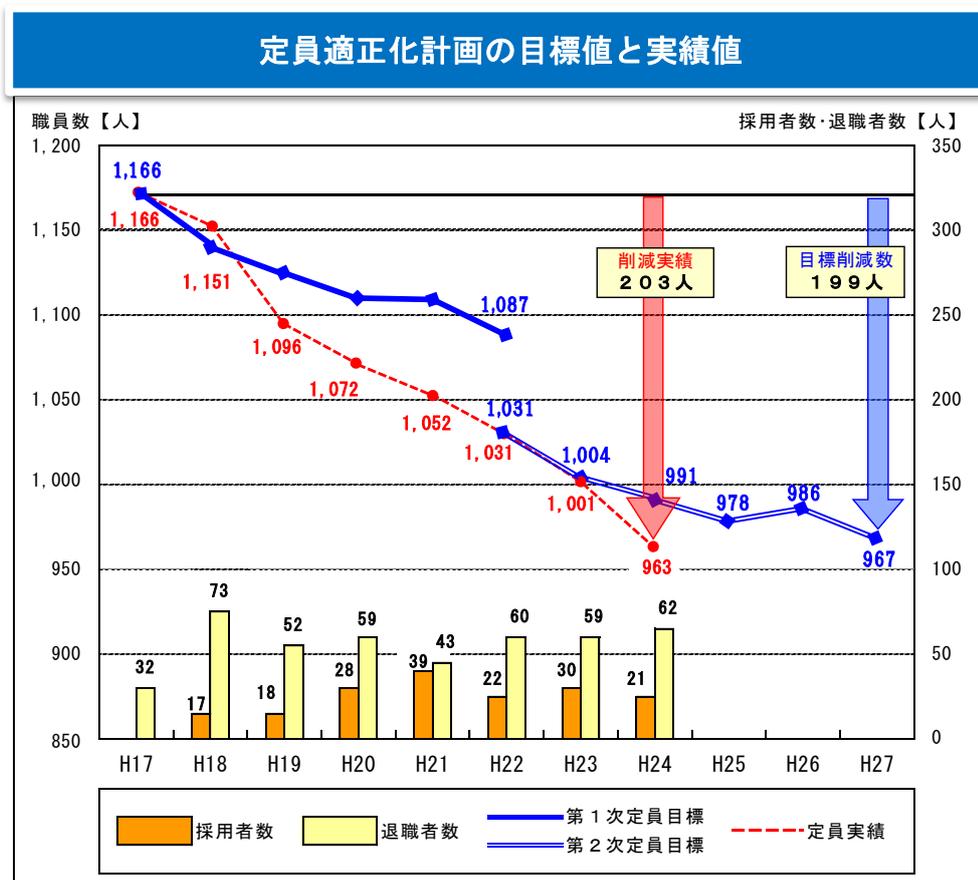
この目標に対する実績額は、下図のとおりとなっています。



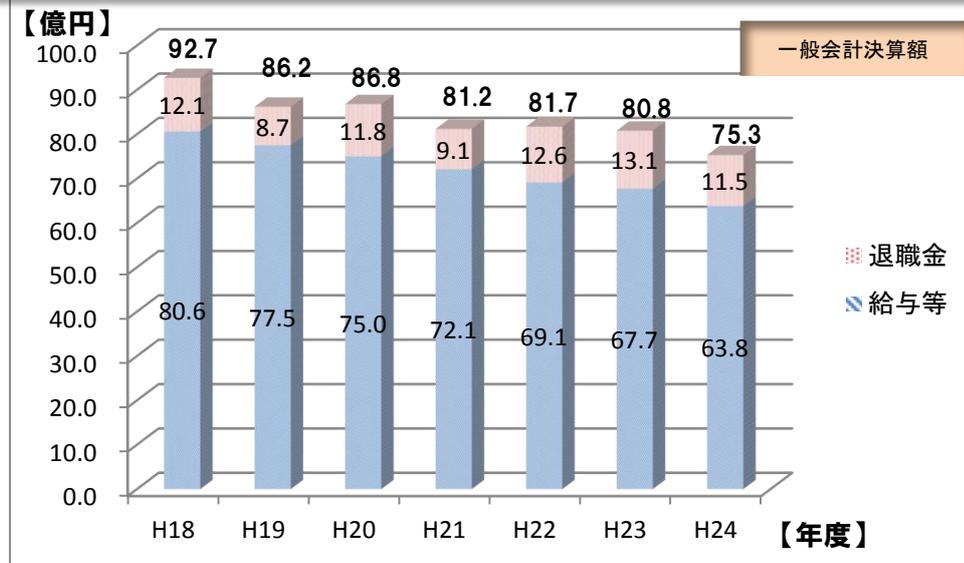
3 人件費の削減と研修強化

人件費の抑制については、① 合併時の職員1,166人（病院職員除く）を定員適正化計画に基づき計画的な削減を行い、平成24年4月1日現在で計画を前倒しする203人の削減を達成しました。また、② 給与水準の引き下げや手当の見直し等の実施により人件費抑制を行いました。一方、③ 削減により市民サービスに影響がでないよう人事考課制度や職員研修等により、人材育成、職員の能力開発・組織力の向上に努めました。

職員数の削減	職員給与の見直し	人事制度等の見直し
<ul style="list-style-type: none"> ○指定管理者制度による施設管理の拡大 ○業務の民間委託推進と事業の見直し ○組織の再編と見直し ○公の施設改革による施設数の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ○人事院勧告を基準にした適正な給与水準の維持 ○市長・副市長・教育長の給与等削減 ○議員報酬の削減 ○管理職手当の削減 ○時間外勤務の縮減 	<ul style="list-style-type: none"> ○人事考課を昇給・昇格等各種処遇に反映 ○専門的知識・政策形成能力向上のための研修を実施 ○市民との協働を推進するため「地域に飛び出す公務員」を支援



人件費の推移



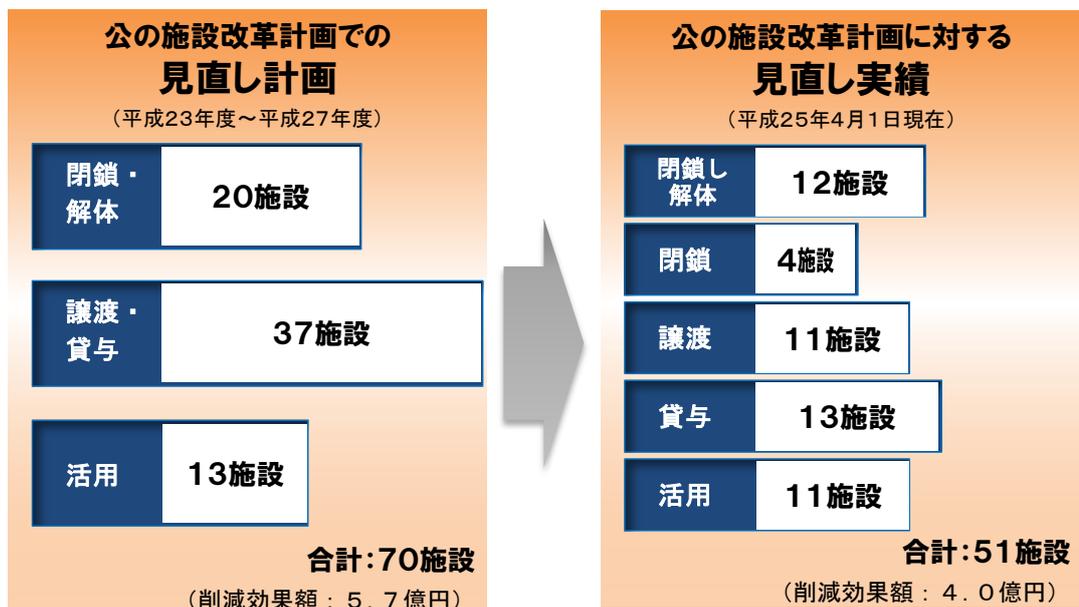
4 「公の施設改革計画」に基づき施設数の適正化を推進

公の施設の改革については、平成22年度に東近江市行政改革推進委員会から改革の方向性（存続または廃止）を答申いただき、市は委員会の内容を最大限尊重することを基本として、「東近江市公の施設改革計画（案）」を策定しました。

平成23年度には、改革計画（案）について、施設利用者や地元自治会、関係団体と協議を行うとともに、住民説明会やパブリックコメントでの市民の皆様からのご意見・ご質問を踏まえ、同年8月「東近江市公の施設改革計画」を策定しました。

この公の施設改革計画は、多くの類似施設の適正化を図るため、公の施設改革の考え方と264施設についての方向性や目標年度を定めています。

改革期間は平成23年度から平成27年度までの5年間で、その取組状況は次のとおりとなっています。



5 市民にとっての公益性を確保するため補助金制度を改革

補助金制度の改革については、平成22年度に東近江市行政改革推進委員会から補助金等の整理合理化について答申を頂きました。委員会では既存補助金の内、団体運営補助金について、市民にとっての公益性や効果・経済性等といった視点で評価が行われ、これを受けて、市では評価結果に基づき補助金の見直しを次のとおり行いました。



また、答申では、補助金制度の改革に関する提言をいただき、市では平成23年3月「東近江市補助金制度に関する改革指針」を定め、補助金等の支出の根拠となる「東近江市補助金等交付規則」を次のように改正し、補助金改革を推進しています。

(1) 補助対象外経費を明文化しました

次の経費は、原則として補助金等の交付の対象経費としないこととしました。

- (1) 人件費。ただし、行政活動の補完を目的として設立された団体に対するもの及び補助事業等の目的が人件費に対するものである場合を除く。
- (2) 食糧費。ただし、会議等のお茶代及び補助事業等の目的が飲食を伴うものである場合を除く。
- (3) 慰労的な視察又は研修の経費
- (4) 交際費、慶弔費、親睦会費等団体運営に係る経費
- (5) 他の団体又は関係組織へ行う迂回助成で、補助金等の使途が明確に確認できない経費
- (6) 基金等の積立てを目的とした経費

(2) 団体運営補助は平成26年度から事業補助へ移行します

団体における補助金等の交付については、公益性の確保及び団体の自立促進の観点から団体が行う事業経費に対してのみ補助等を行うものとししました。

ただし、次の場合は、団体の運営経費について補助を行うことができるものとしています。

- (1) 団体の育成が主たる目的の場合は、支援期間を設定した期間
- (2) 市の施策を補完する活動団体の運営経費

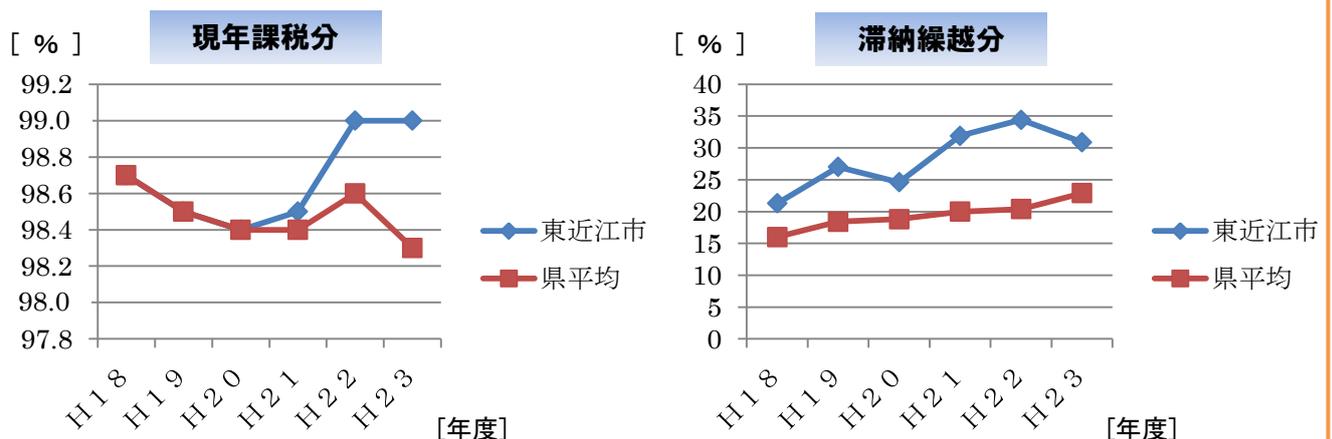
(3) 3年毎に補助金等の評価を行うこととしました

社会経済情勢の変化その他諸般の状況に的確に対応するために、補助金等の交付の有効性及び効率性を評価し、公表し、必要があると認めるときは、補助金等の拡充、縮小、統合、廃止その他適切な措置を講じるものとししました。

6 歳入増加策を強化

市税等の滞納は、納期内にきちんと納付していただいている大多数の納税義務者との間に公平性を欠いているのが現状です。また、滞納が多くなることは、市の財政を圧迫し、住民サービスに支障をきたすことにもなります。そこで、市では平成21年11月1日から滞納整理対策室を設け、収納率の向上を目指しています。

市町村税徴収実績



その他、各種使用料・手数料の見直しや市広報紙・ホームページ等広告収入の拡大、ふるさと納税の推進等にも取り組みました。

2

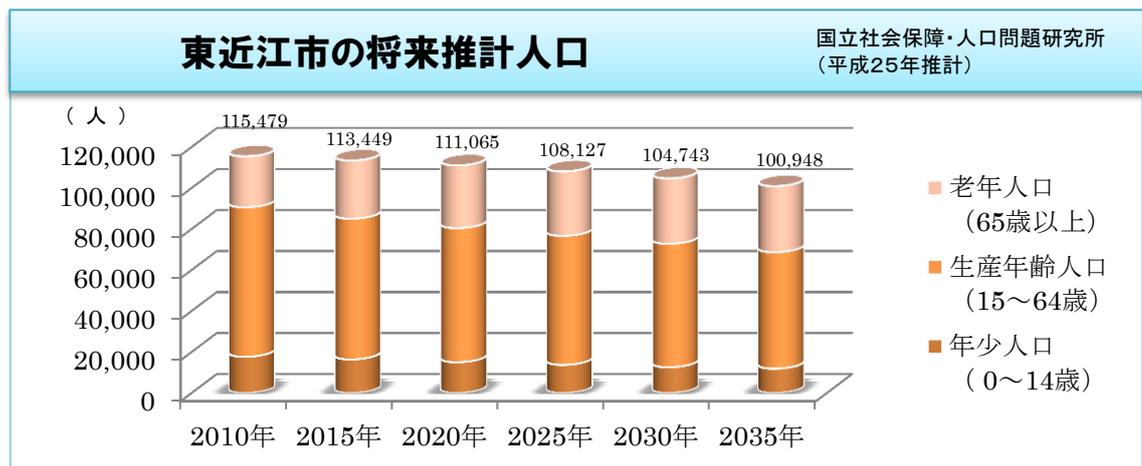
新たな行財政改革の必要性

1 少子高齢化がもたらす財政運営の厳しさ

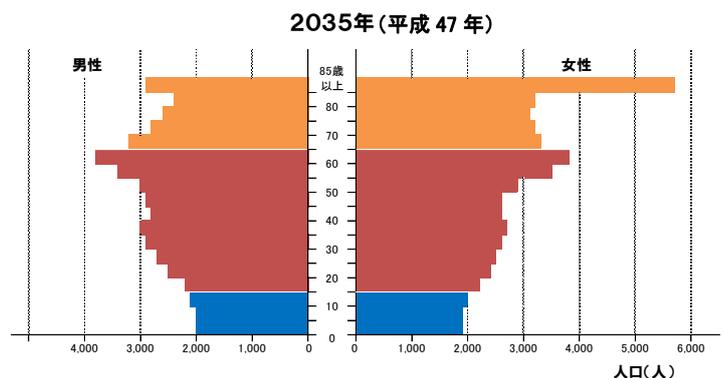
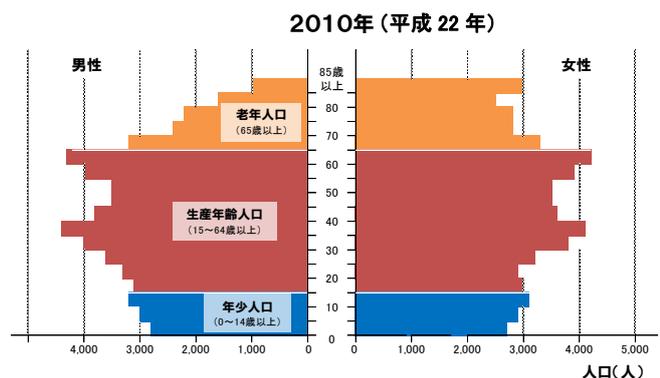
人口減少社会が到来し、東近江市も全国平均より緩やかではありますが、人口は減少していきます。更に人口構成では、年少人口（0～14歳）と生産年齢人口（15～64歳）が減少し、老年人口（65歳以上）が増加すると予測されています。

生産年齢人口の減少は、税収の減に繋がり**市の歳入が縮小方向**にあることを意味しています。また、労働力の低下にも繋がり地域経済の活力にも影響を及ぼすことが予想されます。

老年人口の増加は、年金や医療・介護といった社会保障費が増大し、**市の歳出が拡大方向**にあることを意味しています。また、現役世代の負担がさらに増すことが予想されます。



人口ピラミッド
の変化



2 高度化・多様化する公共サービスへの対応の困難さ

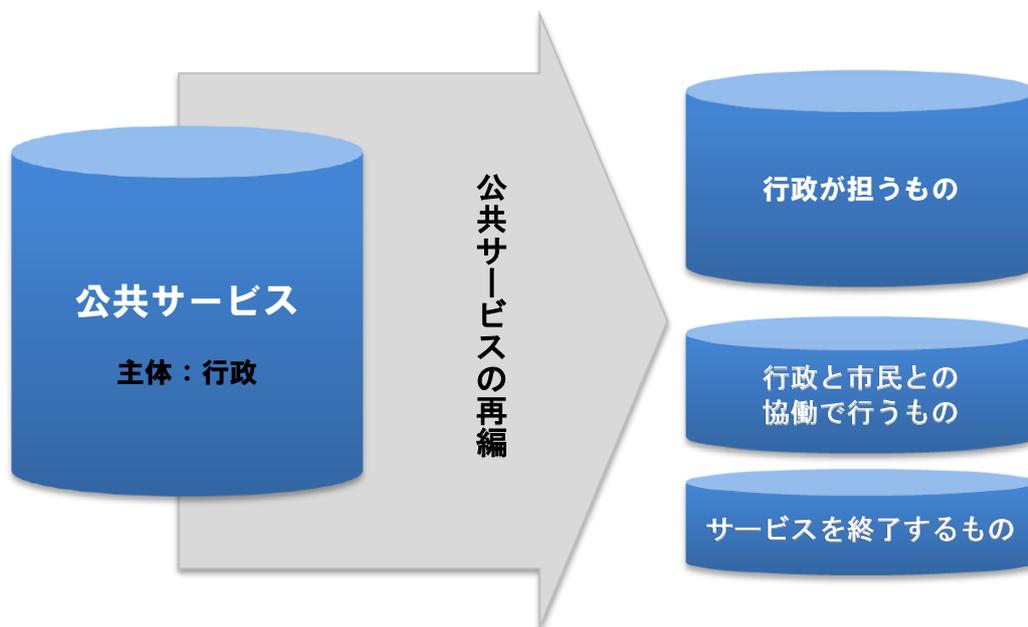
高度経済成長と共に、公の施設や社会保障制度等の行政サービスは拡大してきました。更に、少子高齢化・情報化・環境問題などの社会変化による新たな行政課題や多様化・高度化する市民ニーズによって、公共サービスは拡大方向にあります。

しかし、人口減少化等の社会現象によって、今後も厳しい行財政運営を強いられることが予測され、これらを行政のみで対応することは、質的にも量的にも限界に達しつつあります。

(1) 公共サービス再編の必要性

行政サービスの領域は、高度経済成長による税収の伸びと共に拡大の一途を辿り、現代では、「公共サービス＝行政サービス」というイメージが定着しています。この拡大した公共サービスを支えるために、歳入不足を国債等の借金で賄う状況が続いており、平成24年度末の国と地方の長期債務残高は約940兆円と、過去最大を更新する見通しとなっています。

このような状況の中、今後は受益と負担の関係を明らかにし、本来行政が担うべきもの、行政と市民の協働で行うもの、それ以外のものについてはサービスを終了するといった考え方を自治体経営に導入することが求められるようになっていきます。



(2) 自助・共助機能の再構築の必要性

これまで、介護や保育については主に家庭（自助）や地域（共助）が担っていましたが、自助・共助の機能の低下と共に、行政がこの分野を担うようになりました。

また、自助・共助の機能低下は防災面においても、影響がでてきており、地域における「絆」の再生と自助・共助機能の再構築が求められています。

3

新たな行財政改革の基本的な考え方

東近江市は、先人のたゆまない努力によって発展し、私たちはそれを引き継ぎ、今ここで暮らしています。私たちには、先人と同じように、このまちを発展させ未来に引き継いでいく責任があります。

しかし、現代は、多様な要求を増大させ、その実現のために、歳入に見合う以上の支出を行い、その結果、公債（借金）という負の遺産も次世代に引き継ごうとしています。人口増加を基本にした各種制度を人口減少時代においても持続可能なものにするためには、受益と負担を明らかにし、公共サービスのあり方そのものを見直すことが重要となっています。

このような中、行財政改革の推進は、今後も市の重要な課題として位置づけ、次の3つの考え方を基本に、新たな改革をスタートさせます。

1

協働（新しい共助）の仕組みを構築し、次世代へ引き継ぐ

多様な生活課題の解決のためには、「自助」「共助」「公助」がそれぞれの役割を果たすことが重要です。しかし、高度経済成長による国民所得の向上と共に、公共サービスへの要望は高まり「公助」が拡大。一方で「自助」「共助」の力が弱まってきました。その結果、公共サービス＝行政サービスというイメージが定着していますが、この公共を再編していくため、「共助」と「公助」の間に「協働（新しい共助）」を創り補完性の原理^{*}に基づく自治体経営を推進していきます。 【協働（新しい共助）の考え方は次頁参照】

※個人でできることは個人で解決し（自助）、個人でできないことは地域で解決し（共助）、地域でできないことは行政と協力し合って解決し（新しい共助）、それでも解決しない場合は行政（市・県・国）が解決（公助）すること。

2

市の債務を減らし、持続性のある健全財政を次世代へ引き継ぐ

中長期財政計画に基づき行財政改革の目標額を明らかにし、計画的な行財政改革を推進すると共に、市の債務を減らし、健全な財政を次世代に引き継ぎます。

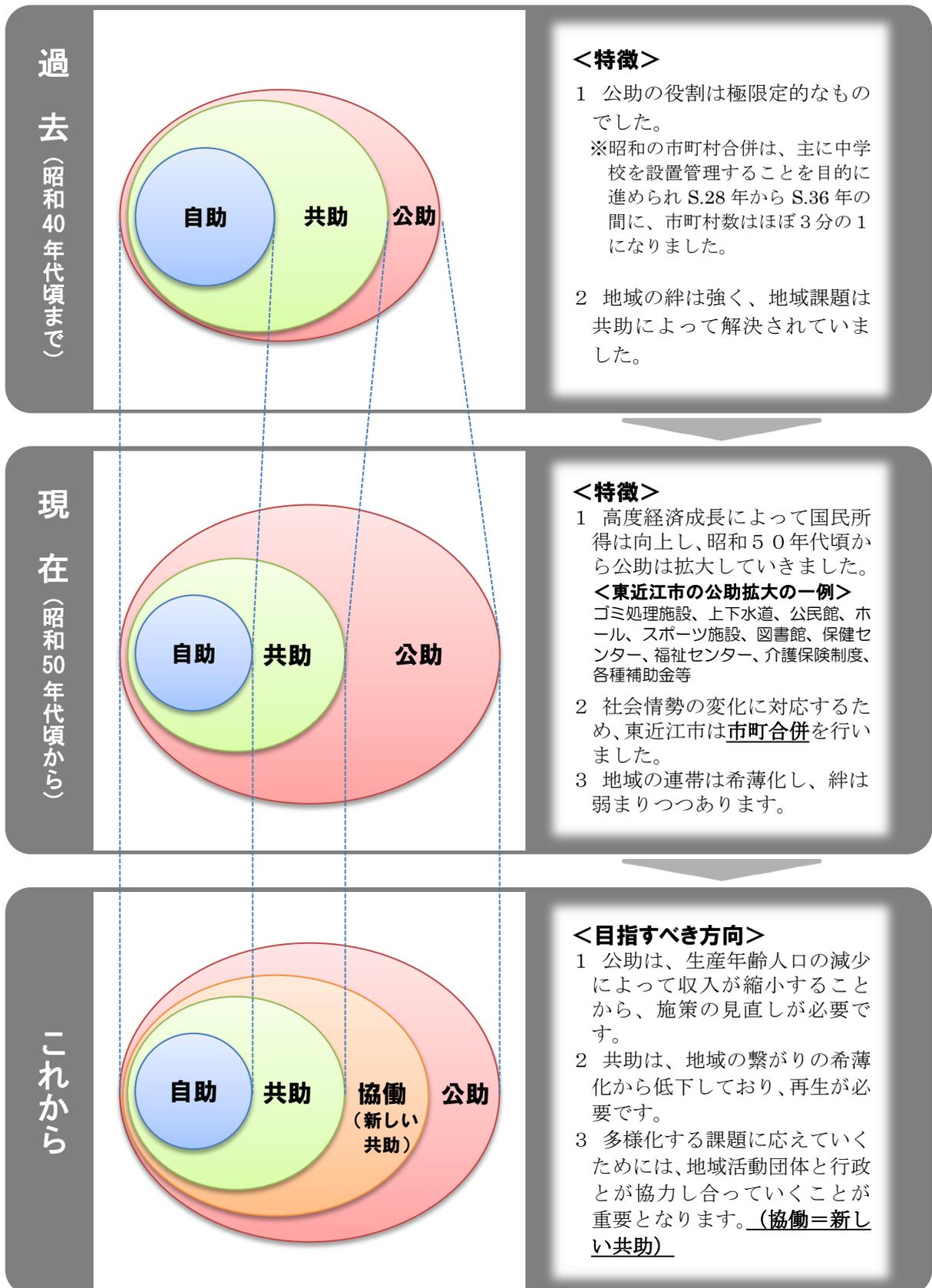
3

総合計画を実現し、魅力ある東近江市を次世代へ引き継ぐ

総合計画の施策の実施には「選択と集中」を図り、限られた経営資源（ヒト・モノ・カネ）を有効活用します。また、事業の効果を検証するため行政評価を充実させ、効率的効果的な行政運営に努め、魅力あるまちづくりを行います。

<自助・共助・公助の変遷と協働(新しい共助)の考え方>

自助・共助・公助は、時代と共に変化をしてきました。過去から現在の状況を見据え、新しい共助（協働）の必要性を次のとおり整理しました。



4

推進期間と推進・検証体制

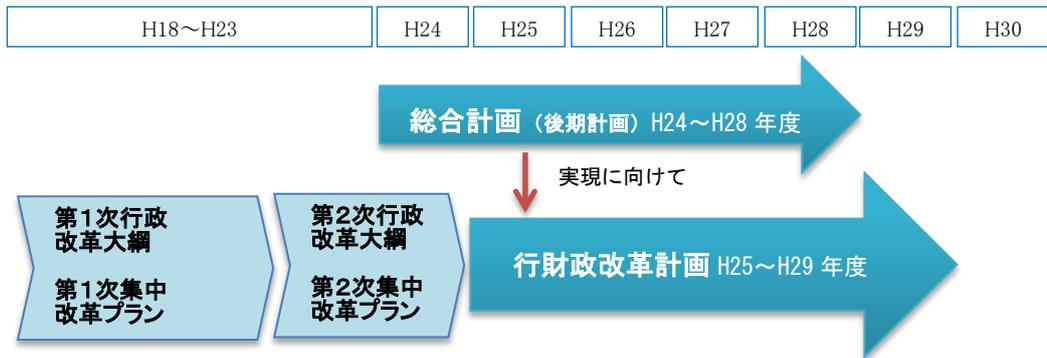
1 推進期間と計画体系

行財政改革の目的は、市民の暮らしの立場から行政システムを見直し、より質の高い行政サービスをより低いコストで提供することです。このことから、行財政改革を推進する際には、市の最上位計画である総合計画とそこに描く目的の達成を常に意識すべきであり、総合計画に表される施策をより効果的・効率的に実現するために、より実効性のある行財政改革に取り組むことが必要です。

そこで、総合計画を策定した翌年に、行財政改革に関する計画を策定するというサイクルを定着させています。

したがって、今回の計画については平成25年度から平成29年度までの5ヵ年とします。

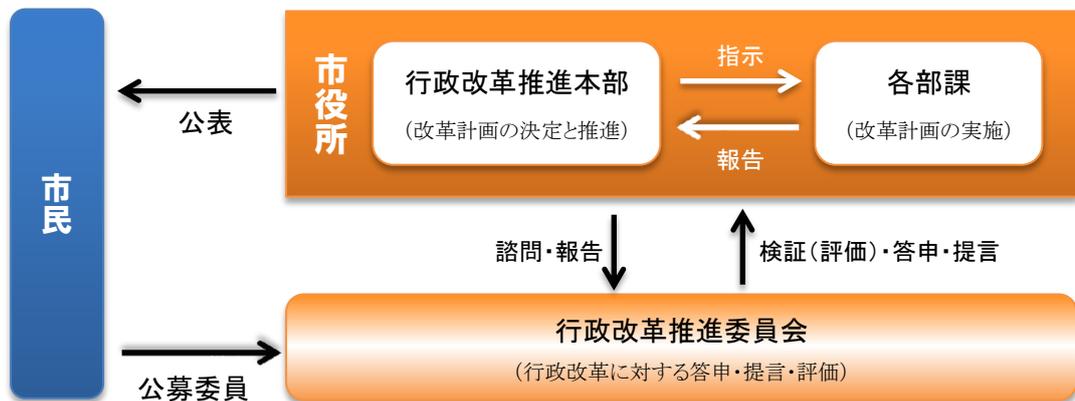
また、これまでは、行政改革大綱とその実施計画である集中改革プランを策定していましたが、より分かりやすくするため、これらを統合した「行財政改革計画」を策定することとします。



2 推進体制と検証体制

行財政改革を着実に推進するため、市長を本部長とする行政改革推進本部を中心とし、全庁的な連携のもと、毎年度、進捗状況や成果を把握しながら効果的な進行管理を行います。

行財政改革の推進は、職員一人ひとりが業務の改革を進めるという意識や取組みが重要となりますが、一方、市民の理解と協力も欠かせないことから、その進捗状況や成果を市民等で構成される行政改革推進委員会で検証いただくとともに市民に積極的に公表します。

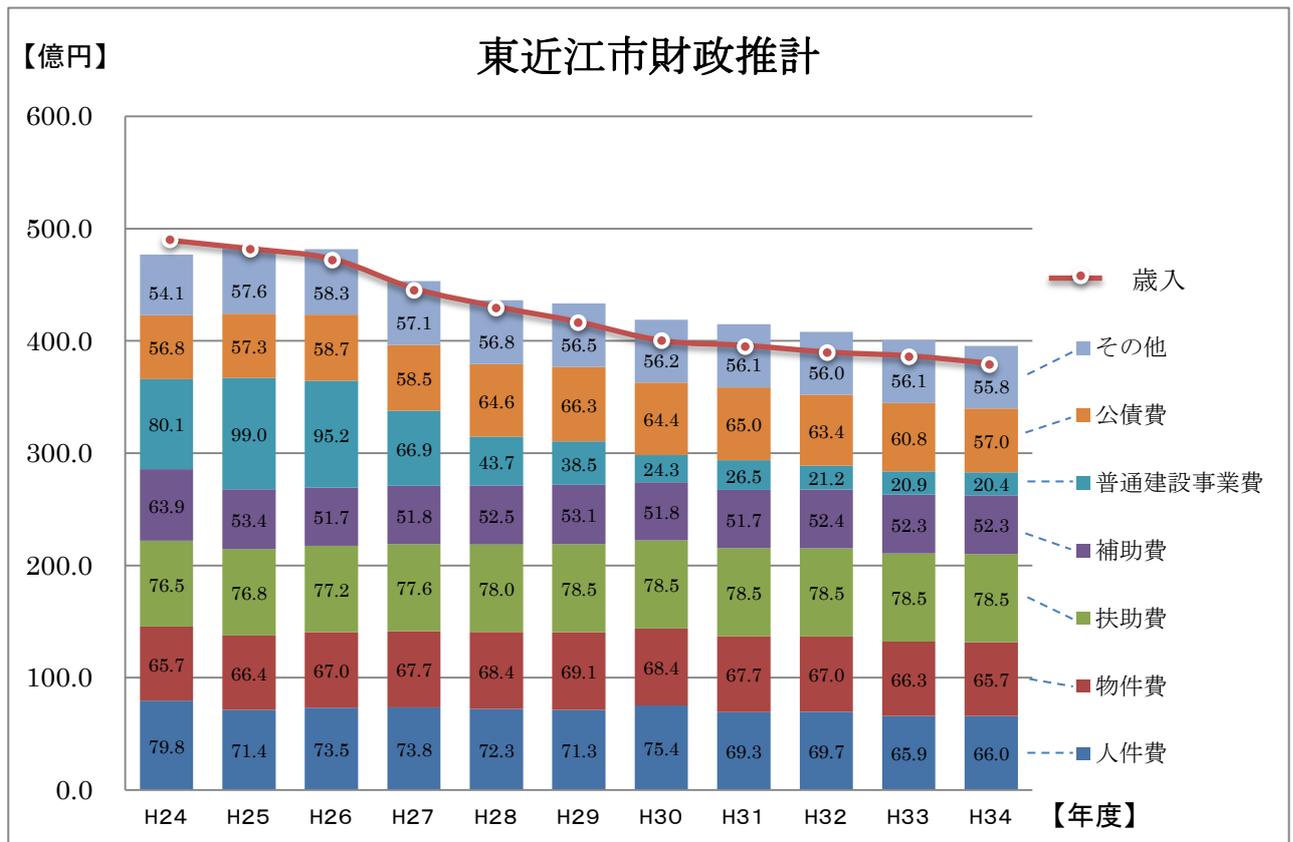


5

推進期間中の目標額

平成25年度から平成29年度までの財政収支見込み（下図）では、各年度の歳入総額はほぼ毎年減額していくと予測され、歳入に見合う歳出にするためには、対前年度の差額分を削減しなければなりません。この5年間の差額の累計額は、87.5億円となりますので**毎年の目標額を17.5億円**とします。

<財政計画：平成24年度策定>



単位：億円

項目	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34
歳入	493.7	481.9	471.2	446.2	426.0	417.3	398.3	395.5	387.7	383.3	377.6
歳出	476.9	481.9	481.6	453.4	436.3	433.3	419.0	414.8	408.2	400.8	395.7
歳入－歳出		0.0	-10.4	-7.2	-10.3	-16.0	-20.7	-19.3	-20.5	-17.5	-18.1
歳出の対前年度比較		5.0	-0.3	-28.2	-17.1	-3.0	-14.3	-4.2	-6.6	-7.4	-5.1
合計(削減目標額)		5.0	-10.7	-35.4	-27.4	-19.0	-35.0	-23.5	-27.1	-24.9	-23.2
計画期間中の目標額					-87.5						

毎年度の目標額：17.5億円（87.5億円÷5年）

(歳入)

市 税	市民や市内に事務所を持つ法人等が納める税金。市民税、固定資産税、都市計画税、特別土地保有税、軽自動車税、市たばこ税などが該当
地方譲与税等 地方交付税	国や県が徴収した税の一部から市町村に配分されるもの 地方公共団体の地域格差をなくし、一定の行政水準を確保できるようにするため、各地方公共団体ごとに標準的な基準財政需要額と基準財政収入額を算定し、財源不足額が生じる場合に国から交付されるもの
国・県支出金	地方公共団体が行う事業に対し、国・県から交付される金額
市 債	道路・学校建設などの財源とし、市が国や民間金融機関などから借り入れた金額（借金）
その他	各種交付金等、分担金・負担金や使用料・手数料など

(歳出)

人件費	職員給与、議員報酬、各種委員報酬、退職金など、常勤職員や非常勤の特別職の勤労の対価として支払われるすべての経費
物件費	施設の光熱水費、消耗品や備品購入費、各種委託料、臨時職員賃金などの経費
扶助費	福祉の法令などに基づいて市民に直接又は間接的に支給される費用。主なものとして、生活保護費や児童手当、児童扶養手当、就学援助費など
補助費等	団体や個人に対する負担金や補助金、報償費、補償金などの経費
普通建設事業費	道路、公園、学校などの公共用・公用施設の整備・建設・取得に係る経費
公債費	市が借り入れた市債(借金)の元金や利子の償還金
その他	特別会計等への繰出金、特定目的基金などへの積立金など

6

具体的な改革の取組内容

Action Plan

1 協働（新しい共助）を推進

自治力

方針

高度経済成長と共に行政サービスは、公サービスの他に共サービスも取り込み「行政サービス＝公共サービス」というイメージが定着しました。しかし、人口減少・少子高齢化によって、今後もこの公共サービスを行政だけで担うことは不可能な状況になりつつあります。

そこで、「自助・共助・公助」の共助と公助の間に「協働（新しい共助）」を創り出すための条件整備を行い、公共サービスのあり方について検討し、「協働（新しい共助）」の担い手を育成支援し、公共サービス再編を推進して行きます。

1 市民と行政の協働によるまちづくり支援					
所管課	まちづくり協働課、行政改革課				
実施方針	東近江市協働のまちづくり推進要綱に基づき、まちづくり協議会やNPOなどの育成支援を図るとともに、その活動を支援する市民交流センターの設置など、協働推進の仕組みづくりを進めていきます。また、地域の連帯感が希薄化し、地域課題の解決が困難になっていることから、自治会加入の推進を図ります。				
期待効果	「自分たちの地域は自分たちで創り育てる」という考え方に基づき、市民と行政の適切な役割分担の中で、まちづくりを進めることができます。				
目標（効果）額	—				
実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
市民協働推進計画の策定及び進行管理	検討・策定	進行管理	→	→	→
（仮称）協働のまちづくり条例の制定	検討	制定			
市民交流センターの設置 （中間支援機能）	検討				
まちづくり協議会・NPO活動への支援のあり方検討	検討	→	実施	→	→
自治会への加入推進	検討	実施	→	→	→

2	民間委託の推進					
所 管 課	関係所管課、行政改革課					
実施方針	現在実施しているアウトソーシングをさらに推進するため、行財政マネジメントシステム（事務事業評価）を活用しながら、事務事業全般の再点検を行うとともに、民間委託等（市民との協働を含む。）を推進します。					
期待効果	民間委託や市民との協働等の考え方を整理し、さらに推進することで、効率的な行政運営と市民サービスの向上が図れます。					
目標（効果）額	※効果額は協働可能事業の洗い出しとその推進に基づく。					
	実 施 項 目	H 2 5	H 2 6	H 2 7	H 2 8	H 2 9
	事務事業から協働が可能な事業の洗い出し	検討	実施	→	→	→
	民間委託の推進	継続実施	→	→	→	→

3	指定管理者制度の適切な導入・推進					
所 管 課	施設所管課、行政改革課					
実施方針	<p>公の施設の管理運営のあり方について再点検を行い、指定管理者制度に移行することが適切と判断した施設については、公募を原則に積極的な制度導入を推進します。</p> <p><新規導入検討施設> 河辺いきものの森、東近江市墓地（布引山霊園・能登川墓地公園）、近江商人屋敷、愛知川河川敷広場、西堀榮三郎記念探検の殿堂、永源寺コミュニティセンター 計6施設</p>					
期待効果	民間を含めた幅広い団体の能力活用等により、市民サービスの向上とともに、経常経費の削減が図れます。					
目標（効果）額	18,400千円					
	実 施 項 目	H 2 5	H 2 6	H 2 7	H 2 8	H 2 9
	直営施設への制度導入	検討・実施	→	→	→	→
	制度導入済施設の指定管理者再選定（指定期間満了分）	実施	→	→	→	→

4	市民の声を反映させる仕組みづくり				
所管課	総務課、関係所管課				
実施方針	パブリックコメント手続制度の適切な運用、審議会等への公募委員の参画の拡大など、市民の声を反映させる仕組みづくりや情報公開を積極的に推進し、公正で開かれた市政を目指します。				
期待効果	地域との協働や地方分権の進展に伴い、自己決定、自己責任のまちづくりを実施していくにあたり、市民への説明責任を果たすことで、公正の確保と透明性の向上が図れます。				
目標（効果）額	—				
実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
パブリックコメント手続制度の適切な運用	継続実施	→	→	→	→
審議会等公募委員の参画の拡大	継続実施	→	→	→	→

2 財政運営の健全化を推進

財政力

方針

人口減少・少子高齢化の社会構造の変化やグローバル化した世界経済の低迷から、財政状況は更に厳しくなることが予測されます。

一方、急激な少子高齢化、地球温暖化、エネルギーのあり方、産業の空洞化など新たな行政課題への対応が求められ、今後、多くの財源が必要となっています。

このような状況の中、市の債務（借金）を減らし財政基盤の健全化を図ることは、市の最も重要な課題であります。

そこで、経常経費の徹底した見直しや事務事業の見直し、財源の確保策を講ずるとともに、財政状況の透明化を図り、経営資源の選択と集中を推進していきます。

1	予算編成システムの見直し				
所管課	財政課				
実施方針	厳しい財政状況の中、従来の積み上げ型の予算編成ができなくなってきており、全国の自治体で導入されている枠配分型予算や複数年度型予算などを調査・研究し、予算編成のシステムを見直します。また、市の財政状況を市民に分かりやすい内容で公表します。				
期待効果	事業の大幅な見直しが進み、財政の健全化が図れます。				
目標（効果）額	—				
実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
予算編成システムの見直し	検討	検討	実施	……→	……→
財政計画及び予算編成の公表	継続実施	……→	……→	……→	……→

2	入札契約に係る情報公開等の推進
所管課	契約検査課
実施方針	公共調達において、「公共工事の入札及び契約の適正化を図るための措置に関する指針（平成18年5月23日閣議決定）」等により、情報の公開をはじめ、より競争性、透明性、公正性を高めた入札契約事務の取組みを進めます。
期待効果	入札契約事務の透明性・競争性が高まり、市民の信頼の確保が図れるとともに、工事費の削減により財源の確保が図れます。
目標（効果）額	—

実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
電子入札システムを活用した入札執行	継続実施➡➡➡➡
総合評価方式による入札	継続実施➡➡➡➡
入札監視委員会の運営	継続実施➡➡➡➡

3	公有財産の有効活用と債務改革の実施
所管課	管財課、財政課
実施方針	電算化した資産台帳を活用し、未利用財産の売却促進や資産の有効活用等、具体的な施策について検討を行い、資産の有効活用や処分を実施します。 また、財政健全化法、公会計制度導入の趣旨に鑑み、地方債残高の縮減や実質公債費比率の抑制に取り組みます。 【数値目標】実質公債費比率18%以内を維持します。 基礎的財政収支の継続的な黒字化を図ります。
期待効果	資産・債務を適正管理することにより、中長期的に持続可能な行財政運営の確保が図れます。
目標（効果）額	※目標額は、公有財産活用推進計画に基づき設定

実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
公有財産活用推進計画の策定及び進行管理	検討	検討・策定	進行管理➡➡
財務書類4表の公開	継続実施➡➡➡➡

4	補助金等の見直し					
所管課	関係所管課、財政課、行政改革課					
実施方針	<p>すべての補助金について、3年毎に評価を実施し、その結果により見直しを図ります。同時に、市が所管する事務局のあり方についても見直し、自主的な運営が推進されるよう、団体役員等への事務局移行を図ります。</p> <p>また、団体運営補助金については、公益性の確保及び団体の自立促進の観点から市の施策を補完する活動団体を除き平成25年度までとし、以降は廃止します。</p> <p>「協働」を推進するうえで、補助金制度は重要な役割を担っており、硬直化した既存補助金のあり方を見直し、新たな補助金制度の構築を検討します。</p>					
期待効果	市民との協働体制が進むとともに、人材、予算の有効活用が図れます。					
目標(効果)額	※効果額は、平成25年度評価、平成28年度評価に基づく。					
	実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
	補助金等評価の実施	実施			実施	
	具体的な取り組み	継続実施→→→→
	新たな補助金制度の検討 (一括交付金制度)	検討→	実施→→

5	公共工事の総合的なコスト縮減策の推進					
所管課	関係所管課、契約検査課					
実施方針	公共工事の計画・設計から施工、維持管理に至るまでの過程について、基本性能や品質を確保しつつ、創意工夫により、総合的なコスト縮減となるための手法について検討します。					
期待効果	公共工事における総合的なコスト縮減と効率化が図れます。					
目標(効果)額	—					
	実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
	指針の策定及び進行管理	検討	策定	進行管理→→

6	受益者負担の見直し					
所 管 課	関係所管課、行政改革課					
実施方針	市の公共料金については、サービスの提供に必要な原価を賄うだけの収入を得られるような水準に決められるべきところですが、現状では原価を賄うだけの収入に達していません。利用上の不公平や格差が生じないよう、公平性の確保を図りながら各種使用料・手数料の見直しや減免規定の見直しを行い、受益者負担の適正化を図ります。					
期待効果	自主財源の確保とともに、受益者負担の公平性の確保が図れます。					
目標(効果)額	※効果額は、各種使用料(施設含む)、手数料の改定に基づく。					
	実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
	各種使用料・手数料の改定	継続実施→→→→
	各種施設使用料等の改定	検討	実施→→→

7	再生可能エネルギーの活用					
所 管 課	商工労政課(新エネルギー政策室)					
実施方針	太陽光や風力、水力、バイオマスなどの地域資源を利活用し、公共施設に再生可能エネルギー発電設備等の導入を図ります。					
期待効果	施設維持管理経費の縮減又は売電収入による新たな財源の確保が図れます。					
目標(効果)額	※効果額は、再生可能エネルギー導入指針に基づく。					
	実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
	再生可能エネルギー導入指針の策定	検討・策定				
	再生可能エネルギー導入指針の運用		実施→→→

8	公の施設の省エネルギー化の推進				
所管課	生活環境課、管財課、施設所管課				
実施方針	地球温暖化防止のために、公共施設のCO2削減・省エネを進めるための指針を定めます。また、推進体制を整備し、全庁的な取組みを行います。				
期待効果	公共施設の改修、設備の更新において、CO2削減のため高効率エネルギー機器等への改修、更新を順次進め、更に運用面での省エネを推進することで地球温暖化防止と経費の節減が図れます。				
目標(効果)額	5,400千円(本庁舎省エネ効果額) +公の施設省エネルギー化指針に基づく				
実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
公の施設の省エネルギー化指針の策定	検討・策定				
省エネ推進組織の整備と指針に基づく進行管理	組織整備	進行管理→→→
本庁舎の省エネルギー化の推進 (耐震工事による高効率な機器を導入)	実施				

9	企業誘致の推進				
所管課	企業立地政策課				
実施方針	工場等立地促進条例に基づき、積極的な企業誘致を行います。 なお、現行の条例は、5年毎に見直すこととしており、条例施行の状況及び効果について検討を行い見直します。				
期待効果	税収の確保や雇用の創出、地域経済への波及効果など活性化が図れます。				
目標(効果)額	—				
実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
企業誘致の推進	継続実施→→→→
工場等立地促進条例の見直し			検討	実施→

10	地域医療の充実
所管課	地域医療政策課
実施方針	東近江市病院等整備計画に基づき、東近江総合医療センターとの連携を図るとともに、亜急性期（※）や回復期患者の受け入れを行う地域関連病院となる市立能登川病院の医師、医療スタッフの確保、3階病棟の利用及び経営形態等の検討を行い、間断なく継続される地域医療の実践をめざします。また、平成25年4月1日から有床診療所となった蒲生医療センターについて、家庭医をはじめとした在宅医療の充実に努めるとともに、地域医療の実践をめざします。
期待効果	市民に安全と安心を提供し、信頼される医療提供が図れます。 また、累積欠損金の解消に向けた取り組みの推進が図れます。
目標(効果)額	473,000千円 (H24決算見込みに対するH29年度時点で、一般会計からの繰出金を国からの交付税分のみで経営が行えるよう改革)

実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
東近江総合医療センターとの連携	実施→→→→
能登川病院の経営検討会議に基づく経営改革	検討・実施→→→→
蒲生医療センター（有床診療所）運営	運営→→→→
蒲生医療センター（有床診療所）の施設整備	施設整備→			

※亜急性期：患者の状態にふさわしい医療を効果的に行う手段として考え出された新しい病床区分のひとつ。病状が不安定で回復期にある患者に対して、一定期間の集中的な医療を提供することで患者の状態改善を図る病床と定義づけている。

1 1	水道事業の経営健全化				
所管課	水道課				
実施方針	<p>計画性、透明性の高い企業経営を推進するため、経営計画を見直し、使用料金の統一に向けた見直しや水道有収率（※）の向上を図ります。八日市・五個荘・能登川・蒲生地区の水道料金の統一を平成28年度を目標に実施します。また、永源寺地区の簡易水道についても段階的な見直しを行い、平成28年度の統一を目指します。</p> <p>【数値目標】水道有収率 H24 88.9% → H28 90%以上</p> <p>※水道有収率：配水した水のうち、料金の対象となった水の割合</p>				
期待効果	水道事業の効率的・効果的な経営と健全化が図れます。				
目標(効果)額	58,000千円 (H26~H28 一般会計から簡易水道特別会計への繰出金の削減効果)				
実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
経営計画の見直し	検討→→	実施→
使用料金の見直し（八日市・五個荘・能登川・蒲生地区）			検討	実施→
使用料金の見直し（簡易水道：永源寺地区）	検討	実施	検討	実施→
水道有収率の向上	継続実施→→→→

1 2	下水道事業の経営健全化				
所管課	下水道課、農村下水道課				
実施方針	<p>下水道事業の経営健全の推進に向け、第2期下水道経営計画を策定し、この計画に基づき使用料の見直しを行います。農村下水道についても公共下水道との統合に向け検討を進めます。また、企業会計の導入を図り、経営の健全化に努めます。</p>				
期待効果	下水道事業の効率的・効果的な経営と健全化が図れます。				
目標(効果)額	※目標額は、下水道経営計画（第2期）に基づく。				
実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
下水道経営計画（第2期）の策定	検討	策定			
下水道使用料の見直し（経営計画に基づく）			検討	見直し	
農村下水道使用料の改定			検討	実施→
企業会計の導入	検討→→→	実施

13	市税・保険料・公共料金の収納率の向上					
所管課	納税課、市民税課、資産税課、保険年金課、関係所管課					
実施方針	<p>市税や保険料、公共料金の現年度分については、納付意識の醸成を図りながら、口座振替やコンビニ収納により収納率の向上を図ります。特に、安定的、効率的な徴収方法として、口座振替利用者の増大を目指します。また、多様な納付手段の導入について研究・検討をします。</p> <p>滞納繰越分については、滞納者との納税相談を図り、個々の状況に応じた滞納整理を実施していきます。</p>					
期待効果	口座振替利用者の増大や納付手段を拡充することで収納率の向上が図られ、自主財源の確保とともに、税（料）負担の公平性の確保が図れます。					
目標（効果）額	15,900千円 （収納率向上によるH29年度時点効果額）					
	実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
	口座振替制度の推奨	継続実施	→	→	→	→
	多様な徴収方法の検討	検討	→			
	きめ細かな納付相談の実施	継続実施	→	→	→	→

14	その他歳入増加策					
所管課	関係所管課、広報課、交通政策課、会計課、企画課、財政課					
実施方針	歳入の増加を図るため、「市広告掲載取扱要綱」に基づき市の資産等を広告媒体として歳入を図るなど、すべての部署で新たな財源確保に努めます。					
期待効果	施設の有効活用並びに自主財源の確保が図れます。					
目標（効果）額	2,190千円／年 ＋その他歳入増加策の検討・実施に基づく					
	実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
	広告収入の拡大	継続実施	→	→	→	→
	ふるさと納税の推進 「ふるさと寄附基金」	継続実施	→	→	→	→
	公金等の効率的な運用	継続実施	→	→	→	→
	その他歳入増加策の検討	検討	実施	→	→	→

3 行政運営の最適化を推進

行政力

方針

拡大した行政サービスの領域を、人口減少・少子高齢化という人口構造の変化に合わせた最適な状態にすることが求められています。

そのため、総合計画（実施計画）、財政計画、定員適正化計画、行政評価を連携させた行財政マネジメントシステムを、より効果のある仕組みになるよう精度を高め、無駄のない簡素で効率的な行政運営を推進します。

また、公の施設や本庁・支所組織、外郭団体に対する市の関与など行政運営の全般について「最適化」を推進します。

1	行財政マネジメントシステムの確立				
所管課	企画課、財政課、職員課、行政改革課				
実施方針	毎年度、事務事業評価及び施策評価を行うとともに、財政計画・定員適正化計画との連携を図り、総合計画の進行管理を行います。また、総合計画における施策、事務事業に優先度を設定し、選択と集中を図ります。				
期待効果	行政関与のあり方等の観点から、事業のあり方を見直すとともに、財政計画・定員適正化計画と連携することにより、市民の満足度・重要度を反映した事業の選択、重点化、資源配分（予算、人、物）が図れます。 また、総合計画の適正な推進が図れます。				
目標（効果）額	—				
実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
施策、事務事業評価の推進	継続実施	……▶	……▶	……▶	……▶
財政計画との連携	検討	実施	……▶	……▶	……▶
定員適正化計画との連携	検討	実施	……▶	……▶	……▶

2	行財政マネジメントシステムと次期総合計画及び各個別計画との連携				
所 管 課	企画課、行政改革課、関係所管課				
実施方針	<p>総合計画の後期計画では、総花的な計画から財政推計を基に実現可能な計画に改定しましたが、各個別計画は総花的な計画になっているものがあるため、総合計画と個別計画の連携を図ります。また、総合計画や個別計画における行政評価については、行財政マネジメントシステムとの連携を図ります。</p> <p>なお、次期総合計画の策定に当たっては、新たに施策優先度を導入し事業の集中と選択が可能な計画とします。</p>				
期待効果	総合計画と個別計画の連携によって市の計画の全体像が把握でき、経営資源の効率的・効果的な投下が可能となります。また、内部管理経費の抑制にも繋がります。				
目標(効果)額	—				
実 施 項 目	H25	H26	H27	H28	H29
総合計画と個別計画のあり方指針の策定	検討・策定				
次期総合計画の策定			検討	検討・策定	
各個別計画の策定			検討	検討・策定	

3	公の施設改革の推進					
所管課	行政改革課、幼児課、幼児施設課、施設所管課					
実施方針	<p>合併により多くの類似施設を抱えることになった公の施設は、本来もつべき適正数をはるかに超えています。</p> <p>このことから、公の施設改革計画に基づき施設の統廃合を推進するとともに、他の施設についても更なる施設改革を推進します。</p>					
期待効果	管理運営の効率化、機能分担やネットワーク化が進み、適切な施設利用・配置が図れるとともに、市民サービスの向上と施設の管理運営コストの抑制が図れます。					
目標(効果)額	152,700千円 +更なる施設改革に基づく					
	実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
	公の施設改革の推進	継続実施➡➡➡➡
	幼稚園・保育園の民営の可能性の検討	検討➡➡➡➡

4	公職選挙の投票区の見直し					
所管課	選挙管理委員会					
実施方針	<p>市には102の投票区があり、合併前のそれぞれの市町ごとに、有権者数や地理的条件等、地域の実情を勘案し区割りされており、数十年来大きな見直しがされていないのが現状です。有権者数が50人に満たない投票区から5,000人近い投票区まであり、投票環境に不均衡が生じており、一定の基準をもって再編することが必要です。</p> <p>今後、選管委員・学識経験者・自治会長等で構成する「(仮称)投票区再編検討委員会」を立ち上げて検討を行い、最終的には委員会から告示し、見直しを行います。</p>					
期待効果	投票所を減らすことにより、投票管理者・立会人・事務従事者等、人的な経費と、記載台や投票箱など物的な経費の削減ができます。また、投票所はコミュニティセンターや学校など可能な限り公共施設を使用し、駐車場の確保、バリアフリー化などスムーズに投票ができるような措置を行うことにより、投票環境が向上します。					
目標(効果)額	※効果額は、投票区の見直し検討に基づく。					
	実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
	投票区の見直し	検討➡	周知	周知・実施➡

5	ICT(※)を活用した行政事務の効率化				
所管課	業務所管課、情報推進課				
実施方針	市の電算システム投資の平準化やシステムのトータルコスト（調達及びランニング経費）の削減を目指します。 【数値目標】電算システムのランニングコストを現行より20%以上低減します。				
期待効果	電算システムに係るコスト削減により生まれた財源を他の市民サービスに振り向けることが可能となります。				
目標(効果)額	410,000千円/H25~H29までの累計				
実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
電算システムの最適化及びコスト削減	本格稼働→→→→

※ICT: Information and Communication Technology の略で、情報通信技術のこと。コンピュータやデータ通信に関する技術を総称的に表す用語。ICT化を推進することで事務の改善・効率化が期待できる。

6	生活困窮者への支援の充実				
所管課	社会福祉課、関係所管課				
実施方針	近年の社会経済環境の変化に伴い、経済的困窮や社会的孤立の状態にある生活困窮者をめぐる問題が深刻化しており、生活保護受給者は、稼働層の受給者が急増する一方で、高齢化に伴い高齢者世帯も増加しています。 そこで、こうした現状を踏まえ、生活困窮者が経済的困窮と社会的孤立から脱却するよう「地域生活支援計画」を策定し、これを実施して行きます。				
期待効果	生活困窮者が自立し、その結果、生活保護費の抑制が図れます。				
目標(効果)額	※効果額は地域生活支援計画に基づく。				
実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
地域生活支援計画の策定	検討	検討・策定			
地域生活支援計画の進行管理			実施→→

7	一部事務組合（広域行政組合）のあり方の検討					
所管課	企画課、生活環境課、廃棄物対策課、水道課、地域医療政策課					
実施方針	<p>組合の管理運営に関する状況を把握するとともに、組合構成市町との協議を進め、組合運営の効率化を求めていきます。</p> <p>また、環境が整えば、一部事務組合の業務（し尿、火葬場、ゴミ、水道）の統合についても協議することとします。</p>					
期待効果	組合運営の効率化により、市民サービスの向上とともに、負担金の削減が図れます。					
目標（効果）額	—					
	実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
	組合のあり方について構成市町との協議	検討・実施➡➡➡➡

8	外郭団体の見直し					
所管課	総務課、企画課					
実施方針	<p>東近江市地域振興事業団の一層の経営効率化を図り、自主・自立に向けた事業団のあり方や担うべき役割を再検討します。</p> <p>土地開発公社について、今後のあり方や健全経営の維持について検討します。</p>					
期待効果	団体経営の自立化・効率化を図ることにより、運営基盤の強化が図れます。					
目標（効果）額	—					
	実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
	東近江市地域振興事業団のあり方検討	検討➡➡	検討・実施	
	東近江市土地開発公社のあり方検討	検討➡➡	検討・実施	

4 活力のあるスリム化した組織の構築

組織力

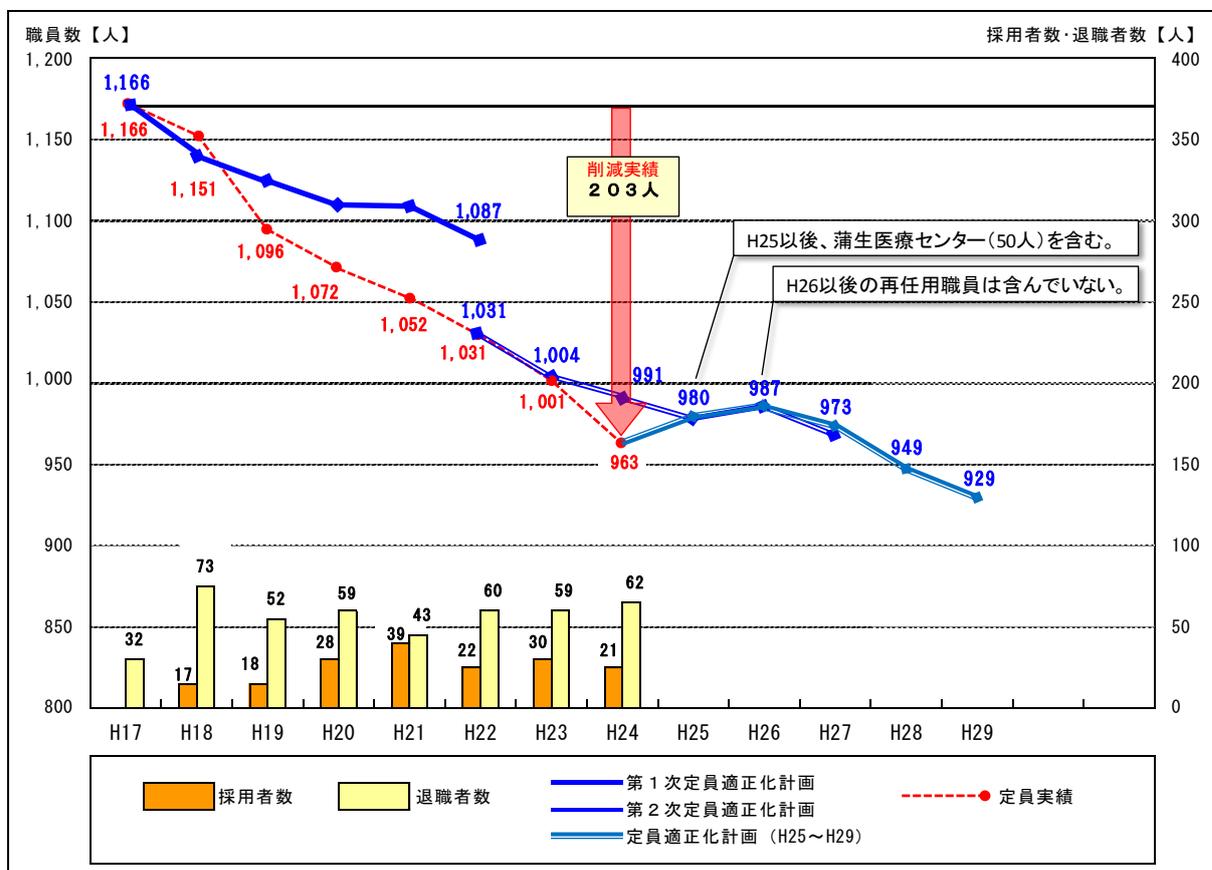
方針

人件費の抑制は、引き続き改革の重点項目の一つとして、定員の適正化（人員削減）や給与の適正化などに取り組みます。

定員の適正化については、指定管理者制度の導入をはじめ業務の民間委託の推進や事業の大幅な見直し等を進めます。一方、地方分権一括法（地域の自主性及び自立性を高めるための改革の推進を図るための関係法律の整備に関する法律）により、国・県が持っていた事務・権限の一部が市へ移譲され、業務量は年々増加傾向にあるため、業務の見直しと業務量に見合う職員配置を行い職員数の適正化と簡素な組織の再編に取り組みます。なお、定員管理の計画目標値は、今後の行政運営における情勢の変化等により見直す場合があります。また、給与の適正化については、民間給与の水準を反映するよう引き続き見直しを行います。

少数精鋭の組織づくりのため、職員一人ひとりの能力や意欲を高める職員研修を充実・強化します。また、市民との協働を推進するため、「地域に飛び出す公務員」を支援し、さらなる信頼関係を構築していきます。

定員適正化計画と実績



1	定員適正化計画の進行管理				
所管課	職員課				
実施方針	<p>職員構成を考慮しながら計画的な採用と職員数の削減を図るため、第2次定員適正化計画（改定版）を確実に進めます。（病院職員を除く。）</p> <p>本計画の計画期間である平成29年度には、権限委譲や社会経済情勢の変化に伴う行政需要や合併特例が終了する平成33年度を目途とした第3次定員適正化計画を策定します。</p>				
期待効果	<p>将来の人材確保を計画的に実施することで、適正な職員配置が図れます。</p> <p>また、人件費を抑制できます。</p>				
目標（効果）額	247,000千円				
実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
第2次定員適正化計画（改定版）の進行管理	進行管理→→→→
第3次定員適正化計画の策定及び進行管理					検討・策定

2	組織の再編・見直し				
所管課	職員課				
実施方針	<p>市民ニーズや社会経済情勢の変化に伴う行政需要の動向等を踏まえ、簡素で効率的な組織体制の構築を前提に、組織や業務内容の見直しを進めます。</p>				
期待効果	<p>組織や業務の見直しにより、職員の適正配置が図れます。</p>				
目標（効果）額	—				
実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
組織の再編・見直し	継続実施→→→→

3	給与の適正化				
所管課	職員課				
実施方針	人事院や県人事委員会の勧告を基準に、今後も適正な給与水準維持に努めます。				
期待効果	民間準拠を基本とした人事院や県の勧告を勘案した給与水準とすることで、給与の適正化が図れます。				
目標(効果)額	—				
実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
給与水準の適正化の推進	継続実施→→→→

4	人事考課の推進				
所管課	職員課				
実施方針	公正・公平な人事考課制度への見直しを行い、適切な運用を図ります。				
期待効果	日常業務を通じた人事考課制度の運用により、職員の能力開発・人材育成が図れます。また、考課結果を昇給・昇格等に反映することにより、職員のモチベーションの向上が図れます。				
目標(効果)額	—				
実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
人事考課の実施	継続実施→→→→
人事考課の給与への反映	継続実施→→→→

5	人材育成の推進				
所管課	職員課				
実施方針	<p>専門的知識や政策形成能力の向上のための人材育成研修の充実を図ります。</p> <p>また、職員が仕事や家庭での役割に加えプラスワンとして、地域づくり活動やボランティア活動、NPO法人などの活動への参画を促す「地域に飛び出す公務員」の取組みを強化します。</p>				
期待効果	<p>時代の変化に的確に対応できる職務遂行能力や説明責任能力に優れた人材育成が図れます。また、「飛び出す職員応援プロジェクト東近江」の推進により、市民との繋がりが深まるとともに、地域で得た情報から、市民ニーズの把握や市民目線の行政運営が推進できます。</p>				
目標(効果)額	—				
実施項目	H25	H26	H27	H28	H29
職員研修の充実・強化	継続実施➡➡➡➡
「飛び出す職員応援プロジェクト東近江」の推進	継続実施➡➡➡➡



発行 東近江市

編集 企画部 行政改革課

〒527-8527

滋賀県東近江市八日市緑町 10 番 5 号

代表 TEL: 0748-24-1234

FAX: 0505-801-1234