

第4編

行政改革
アクションプラン

第1 行政改革アクションプランの基本的な考え方

1 計画策定の目的

本市では、旭市行政改革アクションプラン第1次（平成17年度～平成21年度）、第2次（平成22年度～平成26年度）、第3次（平成27年度～令和元年度）に基づき、継続して行政改革に取り組んでいます。定員適正化計画の着実な実行による人件費の削減、事務事業の継続的な見直しや公共施設の統廃合を進めることで経費の抑制に努めてきました。また、安定的な歳入確保のため、市税等の収納率向上に取り組み、効率的で効果的な行財政運営の推進に一定の効果を上げてきています。

しかしながら、合併の特例による国の財政支援期間終了に伴う地方交付税の段階的な減少、施設の老朽化等による大規模改修や一斉更新、人口減少・少子高齢化による税収の減少及び社会保障費の増大が想定され、市の財政は今後厳しい状況となることが予想されます。

これらを踏まえ、限られた行政資源を最大限に活用し、徹底した行政改革を推進するため「第4次旭市行政改革アクションプラン」を策定し、引き続き積極的に行政改革に取り組むこととします。

2 基本方針

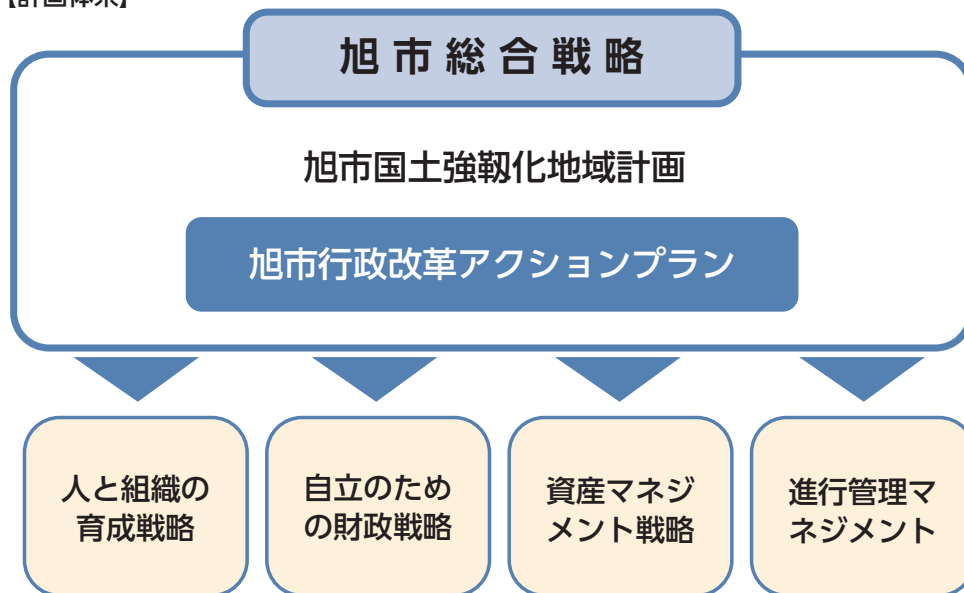
市の最上位計画である「第2期旭市総合戦略」と連携し、実効性のある行政改革を推進するため、次に掲げる4つの重点戦略（総合戦略基本施策31～施策34）を柱として、具体的な取組目標や実施計画、目標効果等を設定し、着実な実行を目指します。これまでのプランで課題を残しているものや、改善の余地があるものについては引き続き取組を進め、併せて新たな課題についても積極的に取り組んでいきます。

将来にわたって健全な財政運営を持続し、多様化するニーズに対応した質の高い住民サービスを提供することを目的として、職員一人ひとりの意識を高め、行政改革の取組を進めていくものとします。

実行すべき重点戦略

- | | |
|----------------|-----------|
| (1) 人と組織の育成戦略 | 【基本施策 31】 |
| (2) 自立のための財政戦略 | 【基本施策 32】 |
| (3) 資産マネジメント戦略 | 【基本施策 33】 |
| (4) 進行管理マネジメント | 【基本施策 34】 |

【計画体系】



第1 人と組織の育成戦略（基本施策 31）

「質の高い公共サービスの実現に向けた組織力・職員力の強化」

1 効率的・効果的な行政経営

市民サービスの向上

行政事務の見直しと効率化

組織体制の強化

2 定員適正化と人材育成の推進

定員管理の適正化

人材育成の推進

3 市民に開かれた行政運営の推進

市民参画の推進

市政情報の積極的な提供

第2 自立のための財政戦略（基本施策 32）

「持続可能な財政基盤の強靱化」

1 自主財源の確保

市債権の収入の確保

自主財源の拡大

2 受益者負担の適正化

3 持続可能な財政運営

4 公営企業会計及び特別会計の健全運営

第3 資産マネジメント戦略（基本施策 33）

「長期的視点に立った公共資産の活用」

1 推進体制の強化

2 保有資産の最適化

施設総量の最適化と施設機能の再配置

予防保全と長寿命化の推進

3 効率的資産運営

施設運営方法の見直し

資産の有効活用

第4 進行管理マネジメント（基本施策 34）

1 安定した歳入の確保

2 経費の節減・合理化

3 財政指標等の目標値

4 財政シミュレーション

3 計画の推進期間

第4次旭市行政改革アクションプランの推進期間は、令和2年度から令和6年度までの5年間とします。

ただし、本市を取り巻く環境の変化や新たな制度改革など、社会情勢の変化に的確に対応するため、必要に応じて計画項目の再検証を行うものとします。

また、長期にわたる目標を定めることが適当と考えられる項目等については、5年間を超える計画又は目標を設定することとします。

4 計画の推進体制

(1) 実行する意思

職員一人ひとりがコスト意識を持って創意工夫を行うなど、全庁的な意識改革をさらに進め、行政改革推進本部長を中心に全職員が一丸となって行政改革に取り組みます。

(2) 推進体制

① 進行管理

行政改革アクションプランは、取組状況を年度毎に振り返り、PDCAサイクル（計画→実行→評価→見直し）による進行管理を行いながら取組を推進します。

② 市民の関わり

進行状況については、毎年度、市広報紙やホームページ等を通じ、市民へ分かりやすく公表し、意見等の収集と反映に努めます。

③ 行政改革推進委員会の関わり

行政改革の推進にあたり、幅広い意見を求めるため、公募等の市民からなる行政改革推進委員会を設置し、取組に対する提言や、外部評価等による意見を反映させていきます。

④ 議会の関わり

進行状況は、毎年度、議会へ報告し、意見等を今後の行政改革に反映していきます。

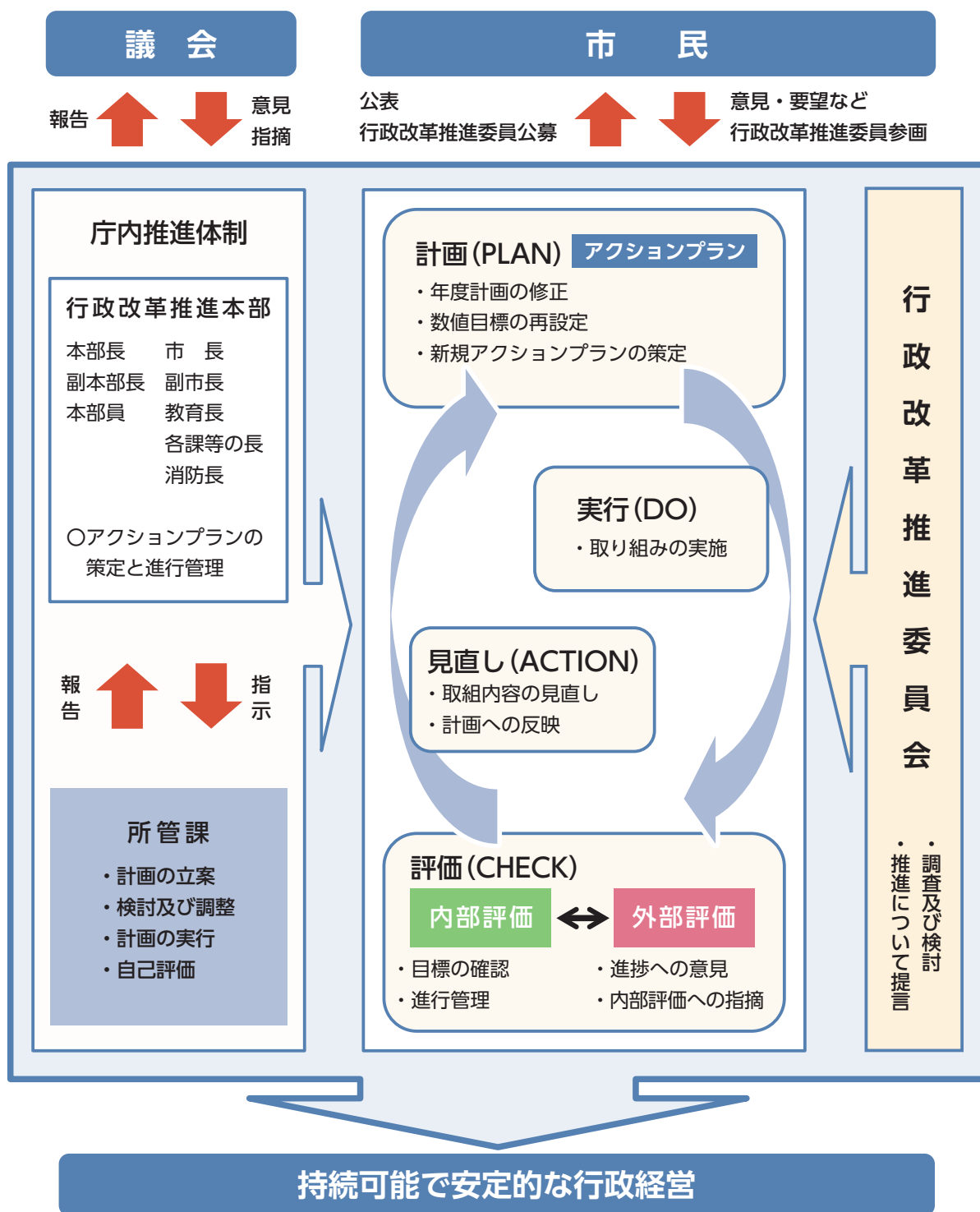
議会では、議会だよりのほか、本会議のインターネット中継やホームページへの会議録掲載など、積極的な情報提供に努めています。

今後も更なる改革に向けて検討し、市民の声を反映させることができる開かれた議会の実現を目指すこととしています。

⑤ 庁内の体制

時代に即した合理的かつ効率的な行政を実現するため、庁内組織が一体となって総合的かつ積極的に推進することを目的として、行政改革推進本部を設置し、行政改革アクションプランを着実に実行していきます。

【推進体制】



第2 実行すべき重点戦略

施策 31

人と組織の育成戦略

この施策の目指す姿

質の高い公共サービスの実現に向けた組織力・職員力の強化を図ります。

現況と課題

大きく変化する社会情勢の中、多様化・高度化する市民ニーズに迅速かつ的確に応える必要があります。個々の職員の能力向上と意識改革の推進、新たな行政課題にも柔軟に対応できる効率的・効果的な組織体制を構築し、市民の視点に立った質の高い公共サービスの実現を目指します。また、市民に対し積極的に情報提供を行い、市民と行政の情報共有に努めます。

施策の展開 アクションプラン取組項目 No.1 ～ No.23 (P142 ～ P145)

①：効率的・効果的な行政経営

- 分散している庁舎機能を新庁舎に集約し、同時に適切な組織・機構の再編や支所のあり方を検討します。より一層の市民サービスの向上や、新たな行政課題にも的確に対応できる組織の横断的な体制を目指すとともに、行政運営の効率化を推進します。
- 各種証明書のコンビニ交付や利用者窓口の統合等による市民の利便性の向上、議会での電子採決システムの導入や資料等のペーパーレス化の推進による事務の効率化を図ります。
- 行政評価等により事務事業の点検を実施し、PDCAに基づく改善・見直しを進め、市民ニーズや費用対効果を考慮した事業の最適化を図ります。

②：定員適正化と人材育成の推進

- 職員数については、定員適正化計画に基づき効率的な組織の再編と職員配置を行い、適正な水準の維持に努めます。
- 限られた人材を有効に活用するため、多様化する市民ニーズに対応できる人材育成の充実と強化を図るとともに、職員個々の執行能力や実績を適正に評価することで、職員の意欲を高め、業務の効率化及び市民サービスの向上につなげていきます。

③：市民に開かれた行政運営の推進

- 市民参加の機会を確保しながら広く市民の声を聞くとともに、ホームページや広報紙などから積極的に情報を提供することで行政情報の共有を図り、透明性のある行政運営を推進します。

自立のための財政戦略

この施策の目指す姿

持続可能な財政基盤の強化を図ります。

現況と課題

将来予想される厳しい財政状況下においても、市民サービスを低下させることのないしなやかな財政構造を確立し、財政基盤を強化することが重要となります。市政運営の根幹である自主財源の安定的な確保を図るとともに、経費の節減や事務の効率化により歳出の抑制に努める等、健全な財政運営を行っていく必要があります。

特別会計、公営企業会計においては、事業内容や運営体制の見直しによるコスト削減を推進し、中長期的展望に立った経営安定のための健全化に取り組みます。

施策の展開 アクションプラン取組項目 No.24 ～ No.36 (P145 ～ P149)

①：自主財源の確保

- 市債権については、市政運営における貴重な財源確保と公平性の観点から、法的措置を含む徹底した収納業務を進め、収納率の向上に努めます。
- 将来に備え積み立てた基金を、安全かつ確実・有利な方法で計画的に運用します。
- ふるさと応援寄附金の推進により自主財源の確保に努めます。
- 未利用市有財産の売却処分を進め、管理経費の節減と財源の確保を図ります。

②：受益者負担の適正化

- 公平性、公正性の観点から、サービスの質や量とトータルコスト等を考慮して、それに見合う適正な受益者負担となるよう、定期的の使用料等の見直しを行います。

③：持続可能な財政運営

- 限りある財源を有効に活用するため、事業の必要性和効果を検証し、経費の節減と予算の厳正な執行に努め、財政の健全化を図ります。
- 財政指標等を分析・活用しながら、効率的かつ効果的で持続可能な行財政運営を推進します。

④：公営企業会計及び特別会計の健全運営

- 各会計が継続的に安定した事業運営ができるよう、財政健全化に向けた取組を推進し、事業内容や運営体制の見直しを計画的に実施していきます。

資産マネジメント戦略

この施策の目指す姿

長期的視点に立った公共資産の有効活用を推進します。

現況と課題

本市の保有する公共施設の多くは時代とともに老朽化が進んでおり、近い将来大規模な改修や建て替えの時期を迎えます。また、合併時に引き継いだ多くの類似施設や、人口減少により見込まれる利用需要の変化など、公共施設に関して様々な課題が生じています。これらの現状を踏まえ、将来にわたって持続可能な行政運営を維持するため、長期的な視点をもって予防保全や長寿命化に取り組み、効率的・効果的な資産運営を推進する必要があります。

時代に即したまちづくりを推進するため、資産の良好な質を確保しつつ、最適な量と配置の実現を目指し、適切な資産マネジメントを行います。

施策の展開 アクションプラン取組項目 No.37～No.49 (P149～P151)

①：推進体制の強化

- 公共施設等の全体像を把握し、更新・統廃合・長寿命化等による公共施設の最適な配置の実現に向けて、公共施設等総合管理計画及び個別施設計画に基づき着実に実行します。
- 統括会議等を開催し、全庁的な取組体制を構築するとともに、経営的な視点から戦略的にマネジメントを行い、将来負担の軽減や財産管理の適正化を推進します。

②：保有資産の最適化

- 将来的な保有コストや人口動態を把握し、施設総量の最適化と施設機能の再配置を進めるとともに、施設の状況を的確に把握し、機能停止等の未然防止と更新費用の平準化を図るため、市の個別施設計画となる公共施設再編長寿命化計画を策定し、推進します。
- 省エネルギー対策の推進により光熱水費等のコスト削減を図ります。
- 子どもたちの安全性の確保や教育環境等の充実のため、学校及び保育所の再編を進めます。
- 計画的な消防団施設の整備により長寿命化を図るとともに地域消防力の強化を図ります。

③：効率的資産運営

- 完全民営化を含めた効果的な施設の管理運営方法を検討します。
- 既存施設の転用や再配置、未利用地や空きスペースの貸付・売却など積極的な有効活用を推進します。

進行管理マネジメント

この施策の目指す姿

旭市行政改革アクションプランに基づく適切な歳入の確保や経費節減を進め、持続可能な行政運営を図るため、各取組に係る目標数値等を設定し、着実な実行に向けて進行管理を行います。

施策の展開 取組項目全般の目標効果等の設定

①：安定した歳入の確保 アクションプラン取組項目No.24～No.28 (P145～P147)

- 市債権の収納率の向上 【目標率：94.59%以上】
市債権の収納率を、推進期間中に目標率以上に向上させます。
- 市債権の収入未済額の縮減 【目標額：6億7,035万円以内】
市債権の滞納整理等により、収入未済額の縮減を図ります。
- その他自主財源の拡大 【確保目標額：3億円】
資産の有益処分、ふるさと応援寄附金の推進等により、自主財源の確保に努めます。

②：経費の節減・合理化 アクションプラン取組項目No.7 (P142)・No.34 (P148)・No.37～No.39 (P149)

- 一般行政経費の抑制 【効果額：9億7,500万円】
財政シミュレーションを踏まえ、徹底した経費の節減合理化や事務事業の整理・統合等により、経費を抑制します。
公共施設の計画的整備や廃止等による維持管理費の削減を推進します。

③：財政指標等の目標値 アクションプラン取組項目No.31～No.33 (P148)

- 経常収支比率 【90.0%以内】(H30全国平均 93.0%)
市債権の自主財源確保に向けた取組のさらなる強化や、効率的かつ効果的な事業執行による歳出全般の適正化に努めます。
- 実質公債費比率 【10.0%以内】(H30全国平均 6.1%)
交付税措置の有利な起債の活用や借り入れ条件の見直しによる償還利子の抑制を図り、実質的な市の公債費負担の縮減に努めます。

④：財政シミュレーション

令和2年1月27日現在
(単位：百万円)

区 分		決算額			決算見込額	推 計 値				
		H28 年度	H29 年度	H30 年度	R 元年度	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
決算 収支	歳入総額	32,868	30,221	30,726	32,120	37,685	27,250	26,649	27,251	25,700
	歳出総額	31,207	29,328	29,010	31,564	37,685	27,250	26,649	27,251	25,691
	歳入歳出差引	1,661	893	1,716	556	0	0	0	0	9
	積立金(財政調整基金)	1,318	812	28	390	340	110	0	0	0
	積立金取崩し額 (財政調整基金)	0	0	0	340	101	308	280	118	0
	実質単年度収支	424	5	332	▲ 466	▲ 314	▲ 198	▲ 280	▲ 118	8
歳 入	市税	7,441	7,644	7,590	7,653	7,463	7,424	7,414	7,406	7,397
	地方譲与税等	1,606	1,732	1,820	1,932	2,033	2,007	1,992	1,977	1,963
	地方交付税	9,292	8,996	8,878	10,096	12,657	8,599	8,694	8,658	8,659
	国・県支出金	4,839	5,402	5,373	5,479	4,903	4,958	4,558	5,066	4,543
	地方債	2,489	2,301	3,615	2,691	6,246	1,885	1,301	1,847	1,109
	その他	7,201	4,146	3,450	4,269	4,383	2,377	2,690	2,297	2,029
	総 額	32,868	30,221	30,726	32,120	37,685	27,250	26,649	27,251	25,700
歳 出	人件費	5,475	5,531	5,479	5,125	5,985	5,959	5,943	5,914	5,885
	扶助費	5,106	5,120	5,005	5,385	5,596	5,615	5,633	5,653	5,675
	公債費	2,869	2,854	2,881	2,995	3,121	3,143	3,261	3,204	3,205
	物件費	3,385	3,244	3,302	3,553	2,893	2,901	3,005	2,952	2,937
	補助費等	5,610	3,884	3,653	5,164	9,429	4,734	4,192	3,935	3,934
	繰出金	2,728	2,532	2,526	2,607	2,235	2,293	2,353	2,416	2,482
	投資的経費	3,208	3,516	5,700	5,956	7,541	1,950	1,706	2,614	1,001
	その他	2,826	2,647	464	779	885	655	556	563	572
	総 額	31,207	29,328	29,010	31,564	37,685	27,250	26,649	27,251	25,691
地方債期末現在高		27,718	27,352	28,243	29,369	32,672	31,591	29,800	28,601	26,653
基金期末現在高		15,788	17,774	17,466	17,334	15,831	15,530	14,798	14,447	14,355
うち財政調整基金		8,678	9,489	9,518	9,568	9,807	9,609	9,329	9,211	9,211
経常収支比率		86.2	88.8	89.7	87.3	89.5	90.6	90.1	90.2	90.5
実質公債費比率		8.6	8.5	8.2	8.0	8.1	8.4	8.6	8.7	8.8

【推計方法】

区 分		算 出 方 法
歳 入	市税	人口推計の伸び率や直近の傾向を基に推計した。
	地方譲与税等	消費税の税率引き上げや、環境性能割導入等の影響を考慮して推計した。
	地方交付税	人口推計や市税等の伸び率、合併算定替の終了による減額を考慮して推計した。
	国・県支出金	社会保障関連は扶助費の推計に連動、投資的経費に係るものは各種計画等を参考に推計した。
	地方債	建設事業の財源は合併特例債等の交付税措置の有利な起債の発行を見込み推計した。
歳 出	人件費	定員適正化による直近の実績や、会計年度任用職員制度の影響を考慮して推計した。
	扶助費	過去の実績の伸び率や人口推計を基に推計した。
	公債費	既発債の償還額に、新発債の償還予定額を見込み推計した。
	物件費	消費税の税率引き上げや、会計年度任用職員制度の影響を考慮して推計した。
	補助費等	直近の傾向や、各事業の計画等を参考に推計した。
	繰出金	各特別会計等の計画を参考に推計した。
	投資的経費	直近の実績や、各事業の計画等を参考に推計した。

アクションプラン取組項目

施策 31 人と組織の育成戦略

1 効率的・効果的な行政経営

(1) 市民サービスの向上

No.	取組項目		内 容		R2	R3	R4	R5	R6
1	新庁舎建設と機能集約		現本庁舎の老朽化・耐震不足などの問題解消のため新庁舎建設を行います。各部署や手続き窓口の集約化により事務の効率化を図ります。	計画	建設工事				
	所管課	総務課			移転	供用開始			
	関係課			目標効果	市民サービスの向上・事務の効率化				
2	マイナンバーカードの活用		住民票・印鑑証明書・戸籍事項証明書及び税証明等の各種証明書をコンビニエンスストアで発行するとともに、マイナンバーカードの普及率向上を図ります。	計画	検討・協議		実施（税証明書発行）		
	所管課	市民生活課			実施 （マイナンバーカード・住民票・印鑑証明書・戸籍証明書）				
	関係課	税務課・企画政策課		目標効果	マイナンバーカード発行件数				
					2,400件／年	3,600件／年	3,600件／年	3,600件／年	3,600件／年
3	上下水道利用者窓口の統合		料金徴収・利用申請等の受付業務を同一業者に民間委託し、上下水道の窓口を統合します。	計画	協議調整				
	所管課	水道課・下水道課			実施				
	関係課			目標効果	市民サービスの向上・事務の効率化				
4	保健センターの統合		旭市保健センター（成人保健）と飯岡保健センター（母子保健）を統合し、市民の利便性の向上を図ります。	計画					
	所管課	健康管理課			準備	統合			
	関係課			目標効果	市民サービスの向上・事務の効率化				
5	市バス運行の適正化		サービス提供の公平化や安全面を考慮し、事業の実施方法を見直します。	計画					台数検討
	所管課	市民生活課			検討・見直し				
	関係課			目標効果	市バス事業の適正化				
6	トレーニング施設の管理適正化		健康づくり・生活習慣病の予防等設置目的に適した機器の選定や運動プログラムを作成し、利用促進を図ります。	計画					
	所管課	健康管理課・体育振興課			実施				
	関係課			目標効果	行政サービスの向上				

(2) 行政事務の見直しと効率化

No.	取組項目		内 容		R2	R3	R4	R5	R6
7	行政評価制度の確立		総合戦略の進行管理や予算編成、決算説明に活用できる行政評価制度の確立を目指します。	計画					
	所管課	行政改革推進課			実施				
	関係課	企画政策課・財政課		目標 効果	チェック機能の強化・市民目線に合った行政経営				

No.	取組項目		内 容		R2	R3	R4	R5	R6
8	庁内電算システムの見直し		周辺自治体との共同利用（自治体クラウド等）の検討や、IT アドバイザーの活用等により電算システムの最適化を図ります。	計画	検討 協議				
	所管課	企画政策課			実施				
	関係課			目標 効果	事務の効率化				
9	文書の適正管理		適正文書処理のため文書管理規程に基づく管理体制を確立します。新庁舎移転に向けた文書の削減、全庁的な文書管理体制を構築します。	計画	文書 移動				
	所管課	総務課			実施				
	関係課			目標 効果	事務の効率化				
10	施設開催講座等の運営の一元化		社会教育施設等で開催されている講座・教室について企画運営の一元化を継続し、より効果的な運営を行います。	計画	検討・見直し				
	所管課	生涯学習課			実施				
	関係課			目標 効果	業務の効率化				
11	上水道及び下水道の料金・会計システムの統合		上水道及び下水道の料金・会計システムの統合することにより、事務の効率化と経費の削減を図ります。	計画					
	所管課	水道課・下水道課			調整	実施	検証		
	関係課			目標 効果	市民サービスの向上・事務の効率化と経費削減				
12	補助金・交付金等の効果的な活用		各種団体等への補助金・交付金等について制度の運用や補助の効果を検証し、見直しを行います。	計画					
	所管課	財政課・行政改革推進課			実施				
	関係課	団体等所管課		目標 効果	行政事務の見直し				
13	議会の ICT 化		電子採決システムの導入や資料のペーパーレス化による業務や議員活動の効率化を図ります。	計画					
	所管課	議会事務局			調査 検討	実施 検証	実施		
	関係課			目標 効果	業務の効率化				

(3) 組織体制の強化

No.	取組項目		内 容		R2	R3	R4	R5	R6
14	組織の再編		市民にとってわかりやすく利便性の高い市役所の実現及び効率的・効果的な行政運営のため、組織の見直しを図ります。	計画					
	所管課	総務課			再編 検討	実施	検討・実施		
	関係課	行政改革推進課		目標 効果	組織のスリム化による効率的な行政運営と経費削減				
15	支所組織の見直し		効率的な行政運営を行うため支所のあり方を検討し、新庁舎完成時の組織体制を確立します。	計画					
	所管課	総務課			検討	実施			
	関係課	行政改革推進課		目標 効果	業務の効率化と経費削減				
16	消防組織の再編成及び施設等の計画的整備		効率的な再配置を検討した上で施設（分署）の統廃合を行うとともに、計画的に消防車両等を整備していきます。	計画					
	所管課	消防本部			計画 策定	実施			
	関係課			目標 効果	業務の効率化				

2 定員適正化と人材育成の推進

(1) 定員管理の適正化

No.	取組項目		内 容		R2	R3	R4	R5	R6
17	第4次定員適正化計画の着実な実行		計画に基づき効率的な組織の再編と職員配置を行い、適正な職員数の維持に努めます。	計画	評価・検討・改善				
	所管課	総務課			実施				
	関係課			目標効果	適正な職員数の維持				

(2) 人材育成の推進

No.	取組項目		内 容		R2	R3	R4	R5	R6
18	人事考課制度の確立		人事考課により職員の能力・実績を的確に把握し、任用・給与等の人事管理や人材育成に活用します。	計画	検討・見直し				
	所管課	総務課			実施				
	関係課			目標効果	職員の意識改革・能力や資質の向上・組織の活性化と効率化				
19	職員の人材確保と育成		意欲と能力のある人材を確保し適切に育成していくことで、公務能率の維持・向上を図ります。	計画					
	所管課	総務課			実施				
	関係課			目標効果	職員の能力や資質の向上・組織の活性化と効率化				

3 市民に開かれた行政運営の推進

(1) 市民参画の推進

No.	取組項目		内 容		R2	R3	R4	R5	R6
20	市民ニーズの把握と利活用		市民アンケート・地域意見交換会・パブリックコメント・市長への手紙制度による意見や要望をデータベース化し情報共有を進め、各種行政サービスに活用します。	計画					
	所管課	秘書広報課			実施				
	関係課	企画政策課		目標効果	効果的な施策の展開・市民サービスの向上				

(2) 市政情報の積極的な提供

No.	取組項目		内 容		R2	R3	R4	R5	R6
21	市の重要施策及び実施事業の公表		市の重要施策及び実施事業について、広報紙やホームページ等により積極的に公表し、説明及び周知します。	計画	評価・検討・改善				
	所管課	秘書広報課			実施				
	関係課	企画政策課		目標効果	わかりやすい市政運営				
22	市民にわかりやすい予算等の公表		予算・決算・公営企業の経営状況等について、市民にわかりやすく積極的に公表していきます。	計画					
	所管課	財政課			実施				
	関係課			目標効果	市民サービスの向上				
23	行政改革アクションプランの公表		絶えず点検を行い、その進捗状況について積極的に市民に公表していきます。	計画	実施				
	所管課	行政改革推進課			概ね順調以上				
	関係課			目標効果	86%以上	87%以上	88%以上	89%以上	90%以上

施策 32 自立のための財政戦略

1 自主財源の確保

(1) 市債権の収入の確保

No.	取組項目	内 容		所管課	債権名		R2	R3	R4	R5	R6
24	市税収納率の向上	強制徴収公債権	市税を取り巻く環境の著しい変化を踏まえながら、自主財源の安定的な確保のため毎年度徴収対策会議において目標を設定し、滞納処分の強化や納税環境の整備等に取り組み、収納率の向上に努めます。	税務課	市 税	計画	実施				
						目標効果	現年分収納率の向上 滞納繰越分収入未済額の縮減				
						現年分					98.36%
						滞繰分	向上 ※ 徴収対策会議で目標設定				21,693万円
					国 保 税	計画	実施				
						目標効果	現年分収納率の向上 滞納繰越分収入未済額の縮減				
						現年分					94.07%
						滞繰分	向上 ※ 徴収対策会議で目標設定				15,796万円

No.	取組項目	内容		所管課	債権名		R2	R3	R4	R5	R6
25	税外債権の収納率の向上	強制徴収公債権	自力執行権を有する強制徴収公債権については、市民負担の公平性・公正性の見地から滞納処分を強化し、収納率の向上と滞納額の縮減を目指します。	保険年金課	後期高齢者保険料	計画	実施				
						目標効果	現年分収納率の向上 滞納繰越分収入未済額の縮減				
						現年分	向上 ※ 徴収対策会議で目標設定				99.68%
						滞繰分					73 万円
				子育て支援課	保育料	計画	実施				
						目標効果	現年分収納率の向上 滞納繰越分収入未済額の縮減				
						現年分	向上 ※ 徴収対策会議で目標設定				99.55%
						滞繰分					165 万円
				高齢者福祉課	介護保険料	計画	実施				
						目標効果	現年分収納率の向上 滞納繰越分収入未済額の縮減				
						現年分	向上 ※ 徴収対策会議で目標設定				98.63%
						滞繰分					1,200 万円
			下水道課	下水道受益者負担金	計画	実施					
					目標効果	現年分収納率の向上 滞納繰越分収入未済額の縮減					
					現年分	向上 ※ 徴収対策会議で目標設定				100%	
					滞繰分					283 万円	
		下水道使用料		計画	実施						
				目標効果	現年分収納率の向上 滞納繰越分収入未済額の縮減						
				現年分	向上 ※ 徴収対策会議で目標設定				99.60%		
				滞繰分					16 万円		
		非強制徴収公債権	農業集落排水処理施設使用料	計画	実施						
				目標効果	現年分収納率の向上 滞納繰越分収入未済額の縮減						
				現年分	向上 ※ 徴収対策会議で目標設定				99.55%		
				滞繰分					5 万円		
		私債権	都市整備課	市営住宅家賃	計画	実施					
					目標効果	現年分収納率の向上 滞納繰越分収入未済額の縮減					
					現年分	向上 ※ 徴収対策会議で目標設定				98.40%	
					滞繰分					217 万円	

No.	取組項目	内 容	所管課	債権名		R2	R3	R4	R5	R6
25	税外債権の収納率の向上	私 債 権 自力執行権の無い非強制徴収公債権と私債権については、市民負担の公平性・公正性の見地から裁判所を通じた支払督促などの法的措置を強化し、収納率の向上と滞納額の縮減を目指します。	行政改革推進課	土地貸付料	計画	実施				
					目標効果	現年分収納率の向上 滞納繰越分収入未済額の縮減				
					現年分	向上 ※ 徴収対策会議で目標設定				94.09%
					滞繰分					95 万円
			学校教育課	学校給食費	計画	実施				
					目標効果	現年分収納率の向上 滞納繰越分収入未済額の縮減				
					現年分	向上 ※ 徴収対策会議で目標設定				99.30%
					滞繰分					330 万円
				放課後児童クラブ受託料	計画	実施				
					目標効果	現年分収納率の向上 滞納繰越分収入未済額の縮減				
			水道課	水道使用料	現年分	向上 ※ 徴収対策会議で目標設定				100%
					滞繰分					0 円
					計画	実施				
					目標効果	現年・滞納繰越分を合計した収納率の向上 現年・滞納繰越分を合計した収入未済額の縮減				
					収納率	向上 ※ 徴収対策会議で目標設定				98.41%
					未済額					2,350 万円

(2) 自主財源の拡大

No.	取組項目		内 容		R2	R3	R4	R5	R6
26	基金の計画的な運用		将来に備え積み立てた基金を、安全かつ確実・有利な方法で計画的な運用に努めます。	計画					
	所管課	会計課		基金運用					
	関係課			目標効果	自主財源の確保				
27	ふるさと応援寄附金の推進		貴重な財源のひとつとして、制度の周知及び魅力的な返礼品の創出に取り組みます。	計画					
	所管課	企画政策課		実施					
	関係課			目標効果	5,000万円	5,000万円	5,000万円	5,000万円	5,000万円
28	資産の有効活用と有益処分		機能統合により発生した未利用地や施設等は売却・貸し付けなどの民間活用を促し、その収益を公共施設の更新に充当します。	計画					
	所管課	行政改革推進課		実施					
	関係課			目標効果	1,000万円	1,000万円	1,000万円	1,000万円	1,000万円

2 受益者負担の適正化

No.	取組項目		内 容		R2	R3	R4	R5	R6
29	使用料・手数料の見直し		使用料等について継続的な見直しを行います。	計画					
	所管課	行政改革推進課・財政課			実施				
	関係課			目標効果	受益者負担の適正化				
30	コミュニティバスの運賃の見直し		利用者ニーズに即した運行形態等を調査・検討し、運賃の見直しを行います。	計画					
	所管課	企画政策課			実施				
	関係課			目標効果	受益者負担の適正化				

3 持続可能な財政運営

No.	取組項目		内 容		R2	R3	R4	R5	R6
31	歳出総額の削減		適正な予算規模となるよう歳出総額の削減に努めます。	計画					
	所管課	財政課			実施				
	関係課	行政改革推進課		目標効果	経費の節減・合理化による適正な予算規模の維持				
32	公債費負担の適正化		財政指標の活用 実質公債費比率	計画					
	所管課	財政課			実施				
	関係課			目標効果	目標 10.0%以内 (H30 全国平均 6.1%)				
33	経常経費の抑制		財政指標の活用 経常収支比率	計画					
	所管課	財政課			実施				
	関係課			目標効果	目標 90.0%以内 (H30 全国平均 93.0%)				
34	公用車の適正な管理		公用車の集中管理による保有台数の最適化と適正な維持管理を行います。	計画			見直し		
	所管課	行政改革推進課			実施				
	関係課			目標効果		削減 10台			

4 公営企業会計及び特別会計の健全運営

No.	取組項目		内 容		R2	R3	R4	R5	R6
35	国民健康保険財政健全化の推進		検診等の実施により一人当たりの医療費を抑制し、医療費の適正化を推進します。	計画				計画策定	
	所管課	保険年金課			実施				
	関係課			目標効果	事業の健全運営				
36	公共下水道事業経営戦略の推進		持続的・安定的な下水道サービスの提供のため、経営戦略に基づき経営基盤の強化に努めます。	計画		見直し			
	所管課	下水道課			実施				
	関係課			目標効果	経営の効率化				

施策 33 資産マネジメント戦略

1 推進体制の強化

No.	取組項目		内 容		R2	R3	R4	R5	R6
37	公共施設等総合管理計画の推進		保有する全ての公共施設の長期的な整備方針や適正な管理方法を定める公共施設等総合管理計画及び施設個々の実施計画となる個別施設計画を策定し着実に行動します。	計画					改定
	所管課	行政改革推進課			進捗管理				
	関係課	施設所管課		目標効果	資産コストの削減				
38	資産マネジメント体制の強化		資産経営戦略の専任部署を設置し、公共施設等管理統括会議及び公共施設等総合管理計画推進連絡会議を活用した全庁的取組を推進します。	計画					
	所管課	行政改革推進課			全体会議の開催				
	関係課	総務課		目標効果	推進体制の強化				

2 保有財産の最適化

(1) 施設総量の最適化と施設機能の再配置

No.	取組項目		内 容		R2	R3	R4	R5	R6
39	施設総量・配置の最適化		公共施設再編・長寿命化基本計画に基づき既存施設の効率性を高め施設総量を将来にわたって保持可能な量まで削減します。旧行政区域にとらわれない効率的な施設再配置を検討します。	計画	策定				
	所管課	行政改革推進課			再編・長寿命化計画（個別施設計画）の推進				
	関係課	施設所管課		目標効果	保有資産の最適化				

No.	取組項目		内 容		R2	R3	R4	R5	R6
40	保育所の再編		保育所の適正な規模・配置を検討し、施設全体の再編を進めます。	計画					
	所管課	子育て支援課		検討・実施					
	関係課			目標効果	適正な保育所運営と保育環境の充実				
41	学校の再編		学校の適正な規模・配置を検討し、施設全体の再編を進めます。	計画					
	所管課	庶務課・学校教育課		検討・実施					
	関係課			目標効果	教育環境の充実				
42	施設台帳の電子化		統一的な施設台帳の整備や地理情報システムの活用など施設情報の一元化により情報の共有及び事務事業の効率化を図ります。	計画					
	所管課	行政改革推進課		システム選定	システム導入	実施			
	関係課	施設所管課		目標効果	業務の効率化				

(2) 予防保全と長寿命化の推進

No.	取組項目		内 容		R2	R3	R4	R5	R6
43	予防保全・施設長寿命化の推進		事後保全から予防保全への転換、維持管理コスト低減に向け長寿命・高効率設備等の採用、投資的経費平準化のための長寿命化を推進します。	計画					
	所管課	行政改革推進課			実施				
	関係課	施設所管課		目標効果	施設維持補修に係るトータルコスト縮減				
44	消防団施設の計画的整備		計画的に消防車両及び消防庫の整備を実施するとともに、消防庫の長寿命化を推進します。	計画	計画 策定				
	所管課	消防本部			実施				
	関係課			目標効果	組織の強化				

3 効率的資産運営

(1) 施設運営方法の見直し

No.	取組項目		内 容		R2	R3	R4	R5	R6
45	運営方法の見直し（保育所）		市民サービスの向上及びコスト削減が適切に図れているか検証するとともに、民営化を実施します。	計画	指定管理実施				
	所管課	子育て支援課			選定	協議・実施			
	関係課			目標効果	市民サービスの向上・効率的資産運営				
46	運営方法の見直し (海上キャンプ場及び滝のさと自然公園)		市民サービスの向上及びコスト削減が適切に図れているか検証し、指定期間の最終年度に次期指定期間に向けた要項及び仕様書を作成します。	計画					次期準備
	所管課	生涯学習課			実施				
	関係課			目標効果	市民サービスの向上 業務の効率化				
47	文化財の活用		大原幽学遺跡史跡公園の整備計画を策定・推進します。その他文化財については一箇所に集約し、効果的な活用方法を検討します。	計画	施設改修				
	所管課	生涯学習課			集約	活用方法検討		実施	
	関係課			目標効果	資産の有効活用				

(2) 資産の有効活用

No.	取組項目		内 容		R2	R3	R4	R5	R6
28	資産の有効活用と有益処分 ※ 再掲		機能統合により発生した未利用地や施設は売却・貸し付けなどの民間活用を促し、その収益を公共施設の更新に充当します。	計画					
	所管課	行政改革推進課			実施				
	関係課			目標効果	1,000万円	1,000万円	1,000万円	1,000万円	1,000万円
48	公共施設等総合整備基金の積立・運用		公共施設の再編を実施するため資産の売却益を新たな基金へ積み立て円滑な事業実施を推進します。	計画					
	所管課	行政改革推進課			積立・運用				
	関係課	財政課		目標効果	R6 年度目標額 15 億円（財政調整基金から繰入可能→35 億円）				
49	自動販売機等設置の公募化		市有施設に設置する自動販売機等の設置事業者の選定について、公募方式へ変更します。	計画					
	所管課	行政改革推進課			実施				
	関係課	施設所管課		目標効果	資産の有効活用・自主財源の確保				

第4次定員適正化計画

1 計画の趣旨

本市では、平成 17 年 7 月の合併以降、「定員適正化計画（第 1 次～第 3 次）」を策定し、適正な定員管理に取り組んできました。

これまで策定した「第 1 次定員適正化計画（平成 17 年度～平成 21 年度）」、「第 2 次定員適正化計画（平成 22 年度～平成 26 年度）」では、いずれも計画に掲げた目標を上回る職員数の削減を達成しており、平成 27 年度からスタートした「第 3 次定員適正化計画」においても、平成 33 年度（令和 3 年度）までの 7 年間で 40 人の職員を削減（▲ 5.6%）するという目標に対し、5 年目となる平成 31 年度（令和元年度）までの実績が 40 人の減となり、計画より 2 年早い達成となっています。

しかしながら、市の財政状況は、生産年齢人口の減少による市税の減収、少子高齢化の進行による社会保障費の増、さらに、合併特例期間の終了による地方交付税の減少など、今後も厳しい財政運営が見込まれます。一方で、地方分権の進展、市民ニーズの多様化・高度化、社会保障制度の充実、自然災害への迅速な対応など、行政に求められる役割は増加しており、限られた財源と人材を活用して最大の効果を挙げられる組織づくりを進めていく必要があります。

そこで、将来にわたって健全な財政運営を持続しつつ、社会経済状況の変化や新たな行政需要にも的確に対応することのできる効率的な行政組織と職員配置を目指した「第 4 次定員適正化計画」を策定します。

2 職員数の現状

(1) 職員数の推移

本市の平成 31 年 4 月 1 日現在における職員数は 668 人となり、合併年度である平成 17 年度の職員数 851 人と比較すると、183 人（▲ 21.5%）の減となっています。

職種別では、一般行政職（技術職を含む）が 116 人（▲ 22.5%）の減、技能労務職が 62 人（▲ 75.6%）の減となっています。

表 1 職員数の推移（各年度 4 月 1 日の職員数）

（単位：人）

年 度	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25
職 員 数	851	839	813	798	779	771	755	738	721
対前年度比	—	▲ 12	▲ 26	▲ 15	▲ 19	▲ 8	▲ 16	▲ 17	▲ 17
対 H17 年度比	—	▲ 12	▲ 38	▲ 53	▲ 72	▲ 80	▲ 96	▲ 113	▲ 130

年 度	H26	H27	H28	H29	H30	H31 (R1)
職 員 数	708	702	692	679	674	668
対前年度比	▲ 13	▲ 6	▲ 10	▲ 13	▲ 5	▲ 6
対 H17 年度比	▲ 143	▲ 149	▲ 159	▲ 172	▲ 177	▲ 183

※ 一部事務組合等への派遣職員を含む。

※ 病院事業（地方独立行政法人 総合病院 国保旭中央病院）の職員数を除く。

表 2 部門別職員数の増減

(単位：人、%)

区 分	H17	H31 (R1)	H31－H17	増減率(%)
普通会計 計	776	607	▲ 169	▲ 21.8%
一般行政部門	548	427	▲ 121	▲ 22.1%
特別行政部門（教育・消防）	228	180	▲ 48	▲ 21.1%
公営企業等会計 計（水道・下水道等）	75	61	▲ 14	▲ 18.7%
合 計	851	668	▲ 183	▲ 21.5%

表 3 職種別職員数の増減

(単位：人、%)

区 分	H17	H31 (R1)	H31－H17	増減率(%)
一般行政職（技術職を含む）	516	400	▲ 116	▲ 22.5%
専門職（保健師・看護師・栄養士・社会福祉士等）	32	33	1	3.1%
保育士職	96	96	－	－
消防職	125	119	▲ 6	▲ 4.8%
技能労務職（調理員、衛生技術員、運転手等）	82	20	▲ 62	▲ 75.6%
合 計	851	668	▲ 183	▲ 21.5%

(2) 職員の年齢構成（一般行政職）

平成 31 年 4 月 1 日現在の一般行政職の平均年齢は 41.1 歳となっています。

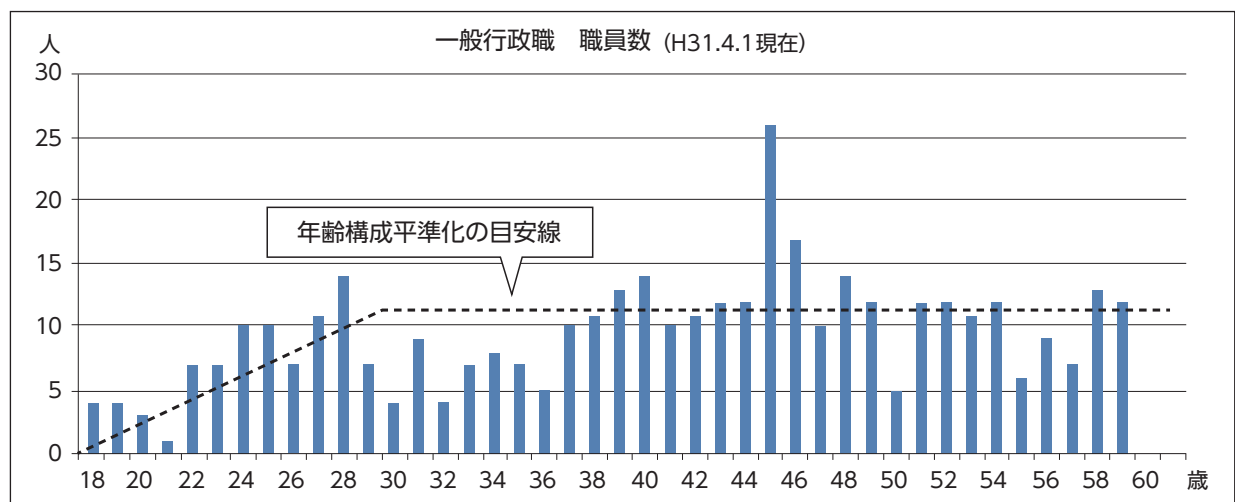
年齢構成をみると、40 代～ 50 代前半の職員の割合が多い一方で、合併以降の新規採用を抑制してきたことにより、若年層、特に 30 代の職員数が少ない状況となっています。

こうした年齢構成の偏りは、今後の人材育成への影響や将来的な組織運営に支障をきたすことが懸念されるため、年齢構成を平準化していくことが課題となっています。

表 4 年齢別職員数（一般行政職）

(単位：人、%)

年齢(歳)	18～19	20～24	25～29	30～34	35～39	40～44	45～49	50～54	55～59	合計
職員数	8	28	49	32	46	59	79	52	47	400
割 合	2.0%	7.0%	12.2%	8.0%	11.5%	14.8%	19.8%	13.0%	11.7%	100.0%



(3) 類似団体別職員数との比較 (平成 30 年 4 月 1 日現在)

平成 30 年 4 月 1 日現在の本市の職員数を、総務省が公表している「類似団体別職員数 (=同部門に職員を配置している類似団体の平均値)」と比較すると、普通会計の職員数は、ともに 609 人 (超過なし) となっています。

部門別で比較すると、民生部門のうち保育所部門での超過が 47 人、消防部門での超過が 17 人となっていますが、この 2 部門を除いた比較では、類似団体の平均を大きく下回っています。

なお、保育所部門が超過しているのは、公設公営の保育所数 (12 ヶ所) が県内の類似団体 (本市を除く県内類似団体の平均は 5.2 ヶ所) と比較して多いという本市の特徴が要因として挙げられます。

表 5 類似団体別職員数との比較 (平成 30 年 4 月 1 日現在)

(単位: 人)

大 部 門	旭 市	類似団体 (市Ⅱ-1)	超過数	備 考
議 会	7	6	1	
総務・企画	115	118	▲ 3	
税 務	29	32	▲ 3	
民 生	145	117	28	保育所 + 47 人、保育所以外 ▲ 19 人
衛 生	49	60	▲ 11	
労 働	1	2	▲ 1	
農林水産	30	31	▲ 1	
商 工	11	18	▲ 7	
土 木	39	50	▲ 11	
教 育	60	69	▲ 9	
消 防	123	106	17	
普通会計 計	609	609	—	
公営企業等会計 計	59			水道、下水道、国民健康保険、 介護保険、後期高齢者医療など
合 計	668			

※総務省の「平成 30 年地方公共団体定員管理調査」における職員数であり、平成 30 年 4 月 1 日現在の職員数 674 人から一部事務組合等への派遣職員 6 人を除いた数値となります。

※「類似団体」とは、人口及び産業構造 (産業別就業人口の構成比) が類似する団体をグループ分けしたもので、本市の類似団体区分は、「市Ⅱ-1」に区分されています。(全国で旭市を含む 69 団体が該当)

(4) 県内類似団体との人口1万人当たり職員数の比較(平成30年4月1日現在)

総務省の調査結果に基づく平成30年4月1日現在の人口1万人当たりの職員数を、県内の類似団体である6市と比較したものです。

団体によっては塵芥処理や消防等を一部事務組合で共同処理していたり、公設公営による保育所や幼稚園等の設置状況が異なることから、各団体で必要となる職員数には差異があります。

それらを踏まえて、総職員数から各団体の個別要因を除いた場合の職員数で比較しており、この場合、本市が62.2人であるのに対し、該当6市の平均は63.2人となります。

表6 県内類似団体との比較

【平成30年地方公共団体定員管理調査における各団体の職員数】

(単位:人)

区 分	旭 市	銚子市	香取市	山武市	東金市	八街市	富里市
H30.1.1 住基人口	66,431	63,058	77,838	52,701	59,661	71,290	50,258
普通会計 計	609	578	549	412	434	492	413
公営企業等会計 計	59	67	75	38	63	53	38
合 計	668	645	624	450	497	545	451
1万人当たり職員数	100.6	102.3	80.2	85.4	83.3	76.4	89.7

【各団体の個別要因を除いた職員数で比較した場合】

(単位:人)

区 分	旭 市	銚子市	香取市	山武市	東金市	八街市	富里市
個別要因を除いた職員数の合計	413	352	520	363	389	417	321
個別要因を除いた1万人当たり職員数	62.2	55.8	66.8	68.9	65.2	58.5	63.9
		6市の平均 63.2人					

※「県内類似団体」とは、千葉県内の市のうち類似団体区分が本市と同じ「市Ⅱ-1」に該当する団体です。平成30年4月1日現在で、銚子市・香取市・山武市・東金市・八街市・富里市の6市がこれに該当します。

※「個別要因を除いた職員数」とは、「平成30年地方公共団体定員管理調査」の職員数から、個別要因と考えられる「保育所・福祉施設・塵芥・し尿・幼稚園・高等学校・消防・病院・水道・その他公営企業等」の各部門の職員数を除いた職員数です。

3 第4次定員適正化計画の目標数値等

(1) 計画期間

令和2年度から令和6年度の5年間とします。

(2) 計画の対象

この計画の対象となる職員は、一般行政部門（議会事務局、監査委員事務局及び農業委員会事務局含む）、特別行政部門（教育、消防）及び公営企業等会計部門（水道、下水道、国民健康保険、介護保険等）の常勤の一般職職員とします。

(3) 目標数値

平成31年4月1日現在の職員数668人を、5年後の令和6年4月1日までに10人減らし、658人（▲1.5%）とします。

年次別職員数の目標は、以下のとおりです。

表7 年次別職員数の目標（各年度4月1日の職員数）

（単位：人）

区 分	H31(R1)	R2	R3	R4	R5	R6	合計
目標数値	668	668	665	665	661	658	—
対前年比	—	—	▲3	—	▲4	▲3	▲10

(4) 部門別職員数の見込み

5年間の部門別職員数の見込みは、以下のとおりです。

表8 部門別職員数の見込み

（単位：人）

区 分	H31(R1)	R2	R3	R4	R5	R6	R6－H31
普通会計 計	607	607	605	605	601	598	▲9
一般行政部門	427	427	426	426	423	422	▲5
特別行政部門	180	180	179	179	178	176	▲4
公営企業等会計 計	61	61	60	60	60	60	▲1
合 計	668	668	665	665	661	658	▲10

(5) 定員適正化の基本的な考え方

一般行政職については、新庁舎での行政運営体制を見据えた効率的な人員配置により、職員数の削減に努めますが、一方で、技術職の確保や年齢構成のバランスに配慮した計画的な採用を行う必要があることから、これまでよりも緩やかな削減とします。

保健師等の専門職、保育士職、消防職については、今後の組織・施設の再編の検討状況を注視しながら、適正な人員配置に努めます。

技能労務職については、「旭市技能労務職の給与等の見直しに向けた指針」に基づき、引き続き退職不補充とします。

なお、現在国で検討されている地方公務員の定年引上げの実施など、今後の公務員制度の変化等により大きな増減が見込まれる場合は、必要に応じて計画の見直しを行います。

(6) 定員適正化推進のための取組事項

本市の定員適正化を引き続き推進するため、以下の事項に取り組みます。

① 行政運営体制の見直しと適正な職員配置

旭市総合戦略に掲げる政策を着実に実現しながら、社会経済状況の変化による新たな行政需要や自然災害などの緊急時にも迅速かつ的確に対応できる行政運営体制づくりを目指すとともに、その業務量に見合った適正な職員配置に努めます。

② 事務事業の見直しと民間委託等の推進

行政評価等の実施により事務事業の効率性・効果性の検証を十分に行うことで、市民サービスの質の向上と量の見直しを進め、事務事業の最適化を図ります。

また、民間で行った方がより経済的・効率的で、より良いサービスが提供できる分野については、民間委託の推進や指定管理者制度の導入を図ります。

③ 人材育成の推進

人事考課制度の積極的な活用や各種職員研修の実施により、職員一人ひとりの意欲と資質を向上させ、多様化・高度化する市民ニーズに柔軟に対応できる人材を育成し、活力ある組織づくりに努めます。

④ 計画的な人材確保

年齢構成の平準化を図り、安定した行政運営を持続していくため、将来を担う若い人材や専門的な技術・資格を有する人材を計画的に採用していきます。

⑤ 多様な任用形態の活用

豊富な知識や経験が必要とされる業務については、再任用短時間職員や任期付短時間職員を活用します。また、補助的・定型的な業務については、会計年度任用職員を活用することで、正規職員との適切な業務分担により公務能率の向上を図ります。

