

今治市行政改革ビジョン



～ 豊かな地域社会を次世代につなげるために ～

平成 28 年(2016 年) 2月
今 治 市

策定にあたって

本市では、今年度「第2次総合計画」を策定し、10年後の将来像「ずっと住み続けたい“ここちいい（心地好い）”まち いまばり あの橋を渡って 世界へ 未来へ」の実現に向けて、新たな市政運営をスタートさせます。

現在、人口減少・少子高齢化の進展や合併特例期間終了に伴う厳しい財政状況が見込まれるなど、多くの課題に直面する中、将来像を実現させるためには、確かな行政基盤の確立が不可欠となっています。

このような危機的状況に正面から向き合い、更なる行政改革を推進するため、この度、新たに平成28年度から平成32年度までを計画期間とする「今治市行政改革ビジョン」を策定いたしました。

本計画は、「市民の視点」と「行政経営の視点」という2つの視点に基づき、人事面、財政面、行政経営面という3つの観点を柱に取り組んできたこれまでの基本姿勢を継承しつつ、新たに「豊かな地域社会を次世代につなげるために」を基本理念とし、選択と集中により実効性のある6つの重点目標に沿って、全職員が強い覚悟と責任をもって施策・事業に取り組んでまいります。

また、計画の推進にあたっては、「共働」を重要なテーマとし、多様な担い手と情報や目的を共有し、市民ニーズを的確に反映したきめ細やかなサービス提供ができる行政運営を目指してまいります。

私たちには、将来を生きる子供たちが夢や希望を持ち、健やかに安心して暮らしていけるまちを目指し、未来を切り開く確かな道筋を慎重に見定める責務があります。今後とも私自身が先頭に立ち、総力を結集して行政改革に果敢にチャレンジしてまいりますので、市民の皆様のご理解とご協力をお願い申し上げます。

終わりに、この計画策定にあたり、貴重なご意見やご提言を賜りました今治市行政改革推進審議会の委員の皆様にご心から厚くお礼申し上げます。

平成28年2月

今治市行政改革推進本部長
今治市長 菅 良二

今治市行政改革ビジョン（目次）

I	はじめに	1
	1. これまでの行政改革の取組	1
	2. 今治市集中改革プランにおける主な取組（平成 22～26 年度）	2
	（1）人事面	2
	（2）財政面	6
	（3）行政経営面	11
II	本市の現状	16
	1. 人口	16
	（1）人口の推移と将来推計人口	16
	2. 財政	17
	（1）歳入（収入）の状況	18
	（2）歳出（支出）の状況	20
	（3）歳入歳出の構成比較	23
	（4）地方交付税の推移	25
	（5）市債の状況	26
	3. 市民意識	30
	（1）市の取組についての意見	30
	（2）市町村合併についての意見	30
III	改革の必要性	31
	1. 中長期財政収支見通し	31
	（1）基本的な考え方	31
	（2）作成方法	32
	（3）中長期財政収支見通し（平成 27 年度基準）	33
	2. 行政改革の推進に向けて	36
	3. 第 2 次今治市総合計画における行政改革の位置づけ	36
	4. 基本理念	38
	5. 基本姿勢	38
	（1）市民の視点に立った行政運営	38
	（2）行政経営の視点に立った行政運営	38

IV 改革の方向性	39
1. 今後の行政改革の目指す姿	39
(1) 基本方針	39
(2) 観点ごとの課題と目標	40
(3) 取組の体系	43
2. 計画期間	44
3. 推進方法	44
4. 進捗管理	44
V 改革の取組	45
1. 組織・職員の改革	45
(1) 組織体制及び定員の適正化	45
(2) 給与の適正化	51
(3) 職員の人財開発	52
2. 財政運営の改革	55
(1) 持続可能な財政基盤の確立	55
3. 行政経営の改革	60
(1) 事務事業の効率化と質の向上	60
(2) 民間活力の活用	64
『参考』	
用語解説一覧	69

凡 例

※ 金額については、表示単位未満を四捨五入の上表示しています。そのため、差額又は合計額が一致しない場合があります。

※ 用語解説については、原則、本計画書内の最初に表記されたページに表示しています。ただし、レイアウトによっては、前後のページに表示している場合があります。

また、繰り返し表記されている用語については、右肩に番号を表示していますので、前述のページ又は 69 ページ以降の一覧をご覧ください。

I はじめに

1. これまでの行政改革の取組

本市は、平成 17 年 1 月に 12 市町村の合併により、人口 18 万人を有する県下第 2 の都市として誕生しました。

この合併により、市町村長、議員などの減少による大幅な人件費の削減が図られたほか、旧市町村に共通する各種事務事業については、スケールメリットを生かした経費削減が行われるなど、行政改革に向けての大きな足掛かりとなりました。

しかし、少子高齢化の進展など社会情勢が大きく変化し、国・地方を取り巻く財政環境が厳しさを増す中、広大な市域の中に陸地部・島しょ部を有し、高度化・多様化する行政需要に対応するためには、更なる改革に取り組む必要がありました。

そのため、市民に対し行政改革の取組を明らかにし、シンプルでアクティブな行政の実現に向けた指針として、平成 18 年 3 月に「今治市行政改革大綱」を策定しました。

今治市行政改革大綱（平成 17 年度～）

2 つの基本姿勢に基づく改革の推進

- ①情報を積極的に公表し、市民と連携・協働したまちづくりを行う「市民の視点」
- ②限られた財源の中で積極的かつ効率的により良い行政サービスを提供する
「行政経営の視点」

また、今治市行政改革大綱と同時に、具体的に取り組むべき項目を定めた「今治市行政改革集中改革プラン」（平成 17～21 年度）を策定し、改革を推進してきました。

その後、国の「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針（平成 17 年 3 月）」で示された改革の重点項目に基づき、具体的な取組を整理し、平成 23 年 3 月に「今治市集中改革プラン」（平成 22～27 年度）を策定しました。

この今治市集中改革プランでは、「新たな公共の構築と持続可能な行政基盤の確立」を目指し、今治市行政改革大綱に定める 2 つの視点をもとに、人事面、財政面、行政経営面という 3 つの観点を柱に据え、具体的な取組を着実に推進してきました。

今治市集中改革プラン（平成 22～27 年度）

人事面、財政面、行政経営面という 3 つの観点を柱に据え、
6 項目の具体的な取組を明示

- ①定員の適正化 ②給料・手当の適正化 ③経費節減等の財政効果
- ④事務事業の再編・整理・統合・廃止 ⑤民間委託等の推進
- ⑥第三セクター¹の見直し

1 第三セクター：国や地方公共団体と民間との共同出資による事業体。本計画書の中では、市の出資比率が 25%以上の法人のことを指す。

2. 今治市集中改革プランにおける主な取組(平成 22～26 年度)

(1) 人事面

① 定員の適正化

職員の定員管理については、平成 22 年 3 月に策定した「今治市定員適正化計画（第 2 次）」のもと、積極的な定員の適正化に努めてきました。

その結果、平成 22 年 4 月から平成 27 年 4 月までの 5 年間に 72 人の削減という目標を 2 年前倒しで達成し、152 人を削減しました。

また、人件費についても、平成 22 年度から平成 26 年度までの 5 年間で普通会計²決算額の差額を累計すると約 5 億 4 千万円が削減され、取組の効果が表れました。

目 標	職員数を 1,588 人（平成 22 年 4 月 1 日現在）から 1,516 人（平成 27 年 4 月 1 日現在）～ 72 人削減
結 果	職員数を 1,588 人から 1,436 人～ 152 人削減

定員適正化計画の進捗状況と人件費の推移

（単位：人）

区分	年度	H22	H23	H24	H25	H26	H27
	一般行政		1,076	1,041	1,030	1,024	1,003
特別行政		356	354	350	335	328	326
公営企業など		156	150	147	138	136	130
合 計	計 画 数	1,588	1,574	1,559	1,545	1,533	1,516
	職 員 数	1,588	1,545	1,527	1,497	1,467	1,436
	対前年度	—	▲43	▲18	▲30	▲30	▲31
	増減累計	—	▲43	▲61	▲91	▲121	▲152
人 件 費 (百万円)	人 件 費	12,828	12,523	12,071	11,909	12,291	—
	対前年度	—	▲305	▲452	▲163	382	—
	増減累計	—	▲305	▲757	▲920	▲538	—

* 表中の人数は、毎年 4 月 1 日現在の人数です。人数には教育長を含みます。

* 「一般行政」とは、地方公共団体が自主的に定員管理に取り組むことのできる「総務」、「税務」、「民生」、「衛生」、「土木」の部門をいいます。

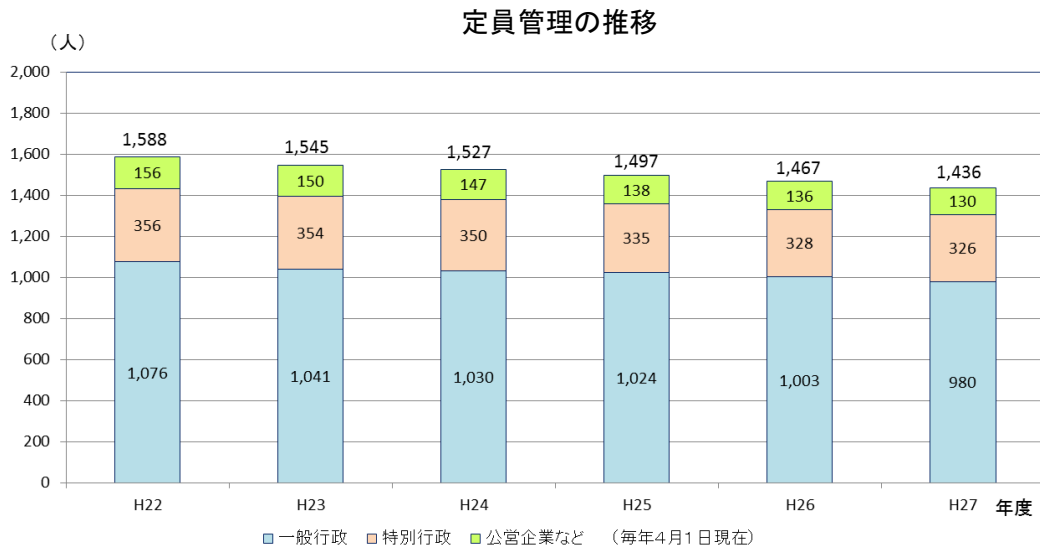
* 「特別行政」とは、国の法令などにより定員の配置基準が定められている「教育」、「消防」の部門をいいます。

* 「公営企業など」とは、水道などの公営企業及び下水道などの特別会計の部門をいいます。

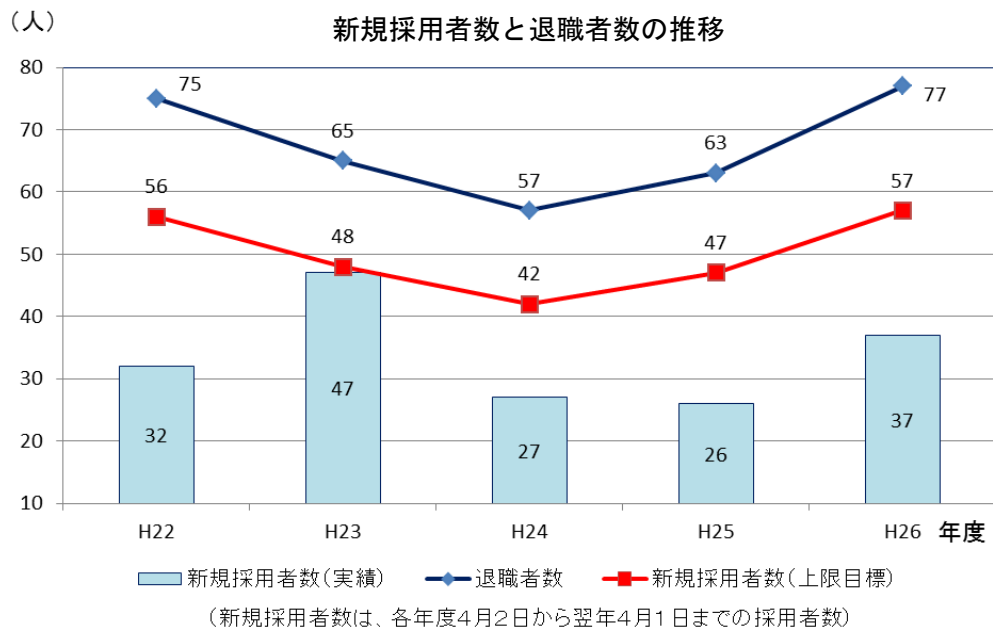
* 「人件費」とは、普通会計決算額です。

2 普通会計：各地方公共団体が実際に経理している会計区分では、その区分範囲やを行っている事業種類などが異なり、統一的な財政比較などが困難なため、一定の基準で区分し直した会計。

I 2. 今治市集中改革プランにおける主な取組（平成 22～26 年度）



目 標	5年間の新規採用者数を、退職者数の3/4以内（250人以内）に抑制
結 果	5年間の新規採用者数を169人に抑制（再任用職員 ³ 16人を除く）



3 再任用職員：定年退職した職員のうち、働く意欲と能力のある者を従前の勤務実績などに基づく選考により、年金の支給開始年齢までの間、常時勤務又は短時間勤務の職に採用された職員。

I 2. 今治市集中改革プランにおける主な取組（平成 22～26 年度）

目 標	組織・機構の見直し
結 果	段階的な組織の統廃合を実施し、本庁は 2 部 13 課減、支所は 1 課減

組織体制の推移

（毎年 4 月 1 日現在）

区分		年度						差引 H27－H22
		H22	H23	H24	H25	H26	H27	
本庁	部(局)	13	13	13	13	11	11	▲2
	課	81	80	78	76	68	68	▲13
	室	25	26	27	31	32	31	6
支所	課	4	4	4	4	3	3	▲1

② 給料・手当の適正化

これまで、国家公務員の給与に準拠することを基本とし、愛媛県、県内他市及び民間などの状況を踏まえ、本市の財政状況に鑑み、独自に管理職手当を 10%削減するなど、給与の適正化に努めてきました。

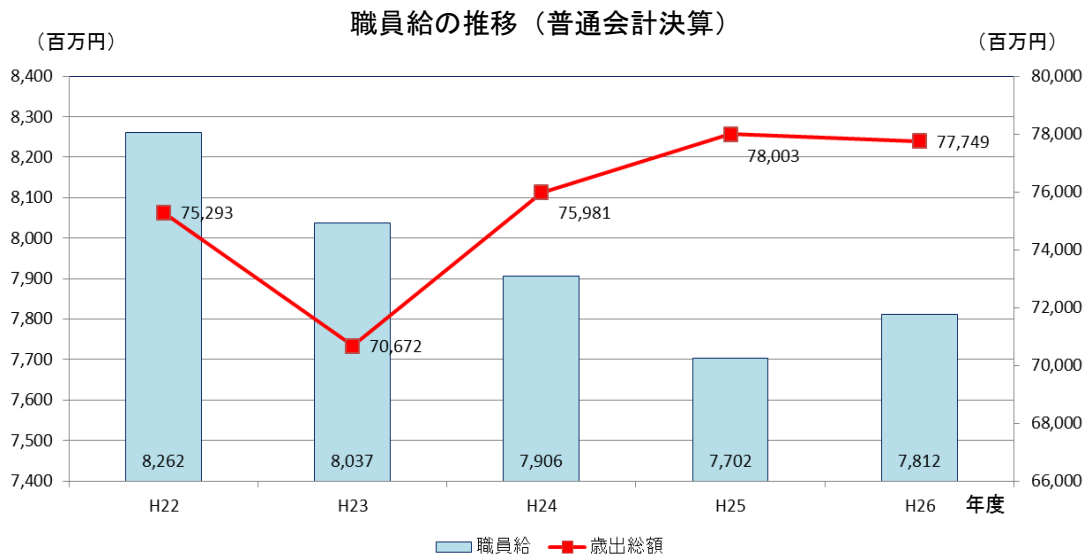
また、平成 22 年度と平成 26 年度の決算額（普通会計²）を比較すると、職員給については約 4 億 5 千万円削減しており、歳出総額（普通会計決算）に占める割合についても 1%減少しました。

目 標	手当の総点検などによる給与の適正化
主な取組内容	
管理職手当	平成 24 年度から平成 25 年度まで、国の厳しい財政状況及び東日本大震災に対処するため、国家公務員は管理職手当を一律 10%削減しました。一方、本市は独自に合併以降、平成 25 年度まで管理職手当を一律 10%削減しました。
現給保障制度 ⁴	平成 18 年度に導入された給与構造改革に伴う現給保障制度を、国家公務員は平成 25 年度末で廃止しました。一方、本市は国家公務員に先んじて、人事院勧告に準じて平成 24 年度に現給保障額を 1 / 2 とし、平成 24 年度末で廃止しました。
高齢職員給与	平成 22 年度から行政職（一）6 級以上で 55 歳を超える職員について、給料月額、管理職手当及び期末勤勉手当の 1.5%を削減しました。
高齢職員の昇給	合併以降、55 歳を超える勤務良好な職員について「2 号給」昇給していましたが、平成 25 年度からは「昇給なし」と改めました。

4 現給保障制度：給与構造改革などにより給与水準が大幅に引き下げられた場合に、激変緩和のため経過措置を設け現給を保障し、段階的に引き下げる制度。

I 2. 今治市集中改革プランにおける主な取組（平成 22～26 年度）

退職手当	合併以降、退職手当の基本額に 1.04 を乗じていましたが、平成 25 年 1 月から 9 月までは 0.98、平成 25 年 10 月から平成 26 年 6 月までは 0.92、平成 26 年 7 月以降は 0.87 とし、支給率を段階的に引き下げました。
能率給	平成 26 年度から管理職員を対象に、人事考課制度 ⁵ の結果を勤勉手当に反映しました。



（単位：百万円）

区分 \ 年度	H22	H23	H24	H25	H26
歳出総額	75,293	70,672	75,981	78,003	77,749
職員給	8,262	8,037	7,906	7,702	7,812
職員給の割合	11.0%	11.4%	10.4%	9.9%	10.0%

5 人事考課制度：職員の職務遂行上における勤務成績、意欲・態度、能力を客観的に把握することにより、職員の能力開発と勤労意欲の高揚を促進するとともに、公平かつ公正な人事管理を行うための制度。

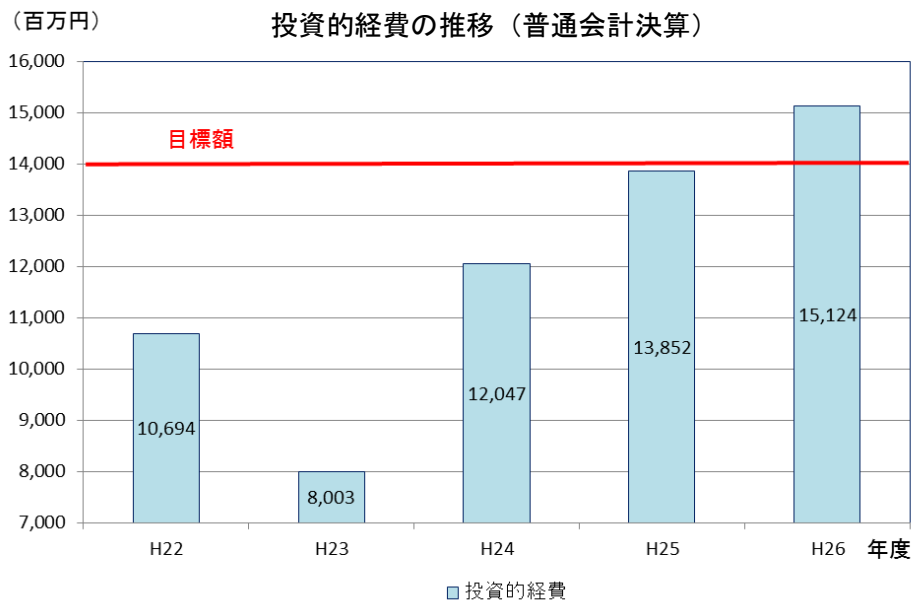
I 2. 今治市集中改革プランにおける主な取組（平成 22～26 年度）

（2）財政面

① 合併特例期間における投資的経費（普通建設事業費、災害復旧費）の圧縮

投資的経費⁶を年 140 億円（14,000 百万円）以内に抑制することを目標とし、経費の圧縮に努めてきましたが、平成 26 年度は目標額を超える約 151 億円となりました。当初の計画どおり、平成 25 年度からごみ処理施設整備などの大型事業や国体関連の施設整備に着手したことが理由ですが、社会基盤整備などの資産形成を行うことができました。

目 標	投資的経費を年 140 億円以内に抑制
結 果	平成 22 年度から平成 25 年度は目標達成



② 経常経費（投資的経費、義務的経費を除く消費的経費）の削減

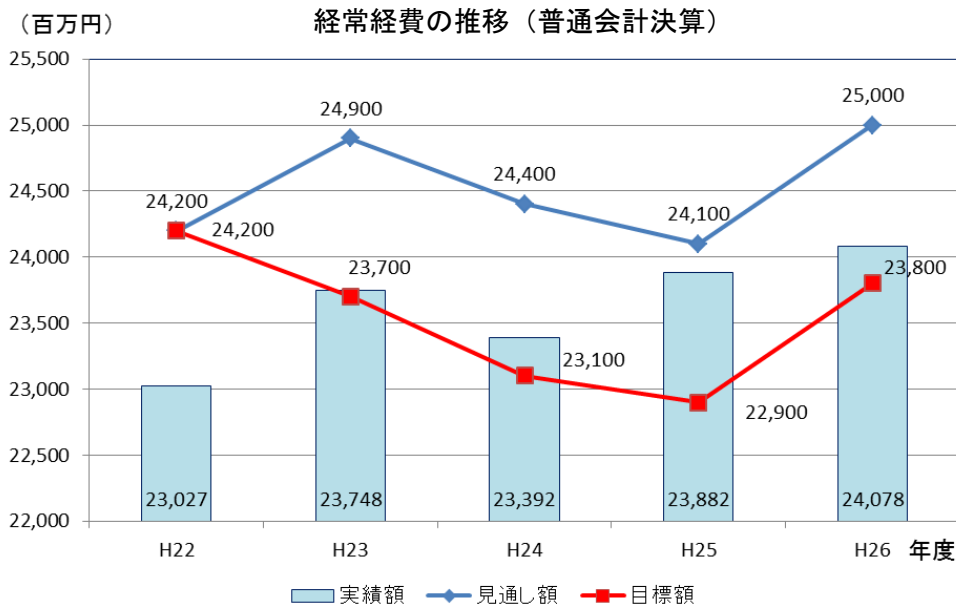
経常経費⁷の 5%削減を目標としましたが、スケールメリットによる節減効果が働きにくく、行政経費を削減することはできませんでした。

目 標		各年度（平成 23～26 年度）見通し額からの 5%削減				
結 果	年 度	H22	H23	H24	H25	H26
	削減率	—	4.6%	4.1%	0.9%	3.7%

⁶ 投資的経費：道路や学校の整備など、その支出の効果が長期にわたる経費。普通建設事業費、災害復旧事業費など。

⁷ 経常経費：年々持続して固定的に支出される経費。人件費、物件費、維持補修費、扶助費、補助費及び公債費など。

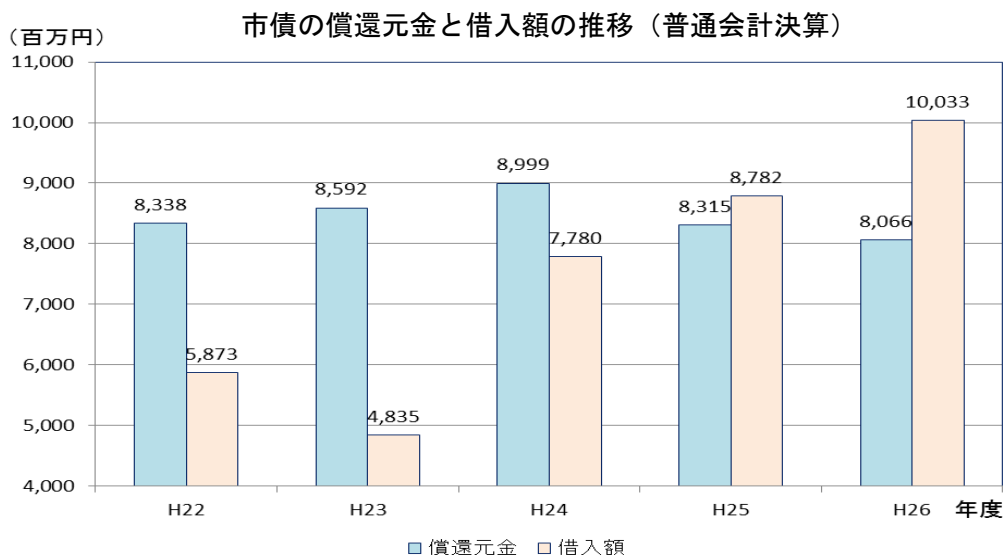
I 2. 今治市集中改革プランにおける主な取組（平成 22～26 年度）



③ 市債借入の抑制と基金の確保

合併特例期間⁸後半に、大型事業や国体関連の施設整備への着手が集中したため、目標を達成することができませんでした。ただし、市債⁹借入額は増加しましたが、低金利で交付税算入のある合併特例債¹⁰など、財源的に有利な市債の借入を行うことができました。

目 標	市債償還元金を上回らない市債借入（臨時財政対策債 ¹¹ を除く）
結 果	平成 22 年度から平成 24 年度は目標達成



⁸ 合併特例期間：合併した自治体に対する合併算定替の特例期間。今治市は、平成 17 年度から平成 26 年度までの期間。

⁹ 市債：いわゆる市の借金。市が発行する地方債をいう。

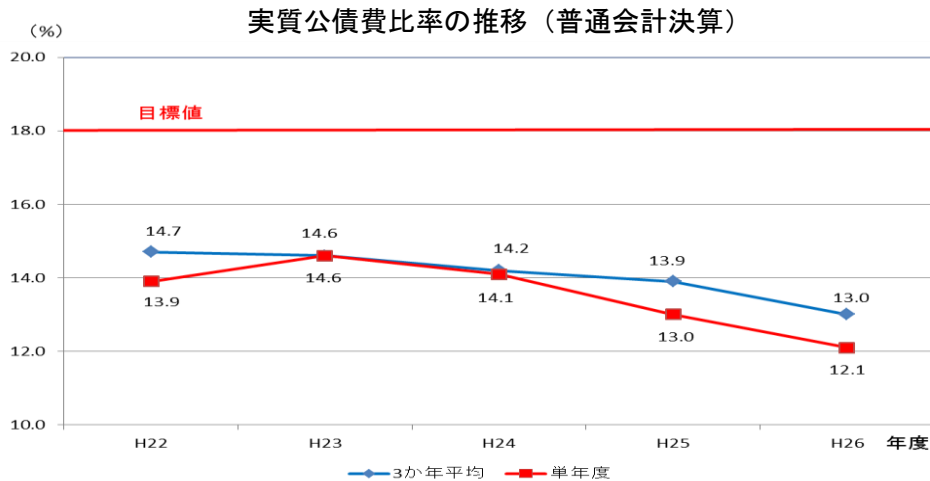
¹⁰ 合併特例債：合併後の地域振興や旧地域間の格差是正などの目的のため発行できる市債。合併年度及びこれに続く 10 か年に限り、新市建設計画に基づいて行う一定の事業に要する経費について発行でき、元利償還金の一部は普通交付税措置が行われる。東日本大震災により被災地以外では発行期限が 15 年間に延長された。

¹¹ 臨時財政対策債：地方交付税の代替財源となる市債の一種。国の地方交付税として交付するべき財源が不足した場合に、地方交付税の交付額を減らして、その代替として発行が認められた市債であり、その償還に要する費用は後年度の地方交付税で措置される。

I 2. 今治市集中改革プランにおける主な取組（平成 22～26 年度）

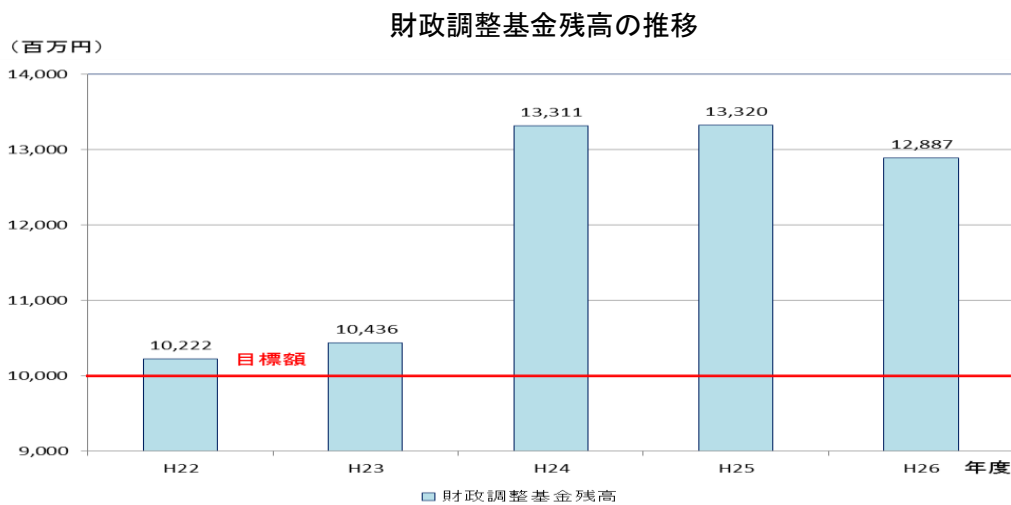
実質公債費比率¹²は、合併算定替¹³による普通交付税¹⁴の特例加算により、分母である標準財政規模¹⁵が高止まりしたことや、分子である元利償還金の利子が低金利のため償還元金を低く抑えられたこと、また、交付税算入率の高い有利な市債⁹借入により、18%未満に抑制する目標を達成することができました。

目 標	実質公債費比率を 18%未満（単年度でも 18%未満）に抑制
結 果	5年間を通して目標達成



財政調整基金¹⁶残高は、合併による普通交付税の合併算定替や臨時財政対策債¹¹の借入などにより、約 100 億円（10,000 百万円）確保する目標を達成することができました。

目 標	財政調整基金残高約 100 億円の確保
結 果	5年間を通して目標達成



12 実質公債費比率：財政健全化判断比率の1つであり、市の収入規模に対する市債の元利償還金などに充当された一般財源の割合。高くなると市債の発行が制限される。

13 合併算定替：合併が行われた年度とこれに続く10か年度は、合併しなかったものとして算定された普通交付税が保障される特例措置。

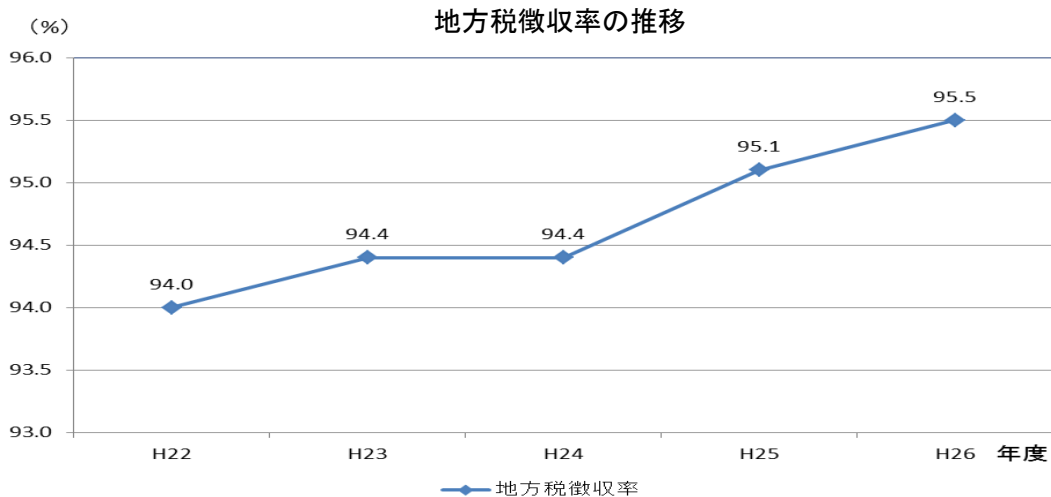
I 2. 今治市集中改革プランにおける主な取組（平成 22～26 年度）

④ 財源の確保

公平性の観点から、市税などの課税客体¹⁷の把握・徴収強化に努めるとともに、納付機会の拡充に取り組み、地方税徴収率の向上を図ってきました。

また、使用料・手数料の見直しやふるさと納税¹⁸の推進などを行い、財源の確保に努めてきました。

目 標	市税などの課税客体の把握、徴収率の向上
結 果	<ul style="list-style-type: none"> ●GISシステム¹⁹（地理情報システム）の航空写真を利用し課税客体の現況把握に努めたほか、債権管理室による私債権²⁰の徴収を強化 ●軽自動車税・上水道料金・下水道使用料のコンビニエンスストア収納を実施し、市税などの早期収納及び納付機会を拡充



目 標	使用料・手数料の基本的3年ごとの見直し
結 果	<ul style="list-style-type: none"> ●住民票等手数料（H22）・一般廃棄物処理手数料（H23）・下水道使用料（H25）など

※（ ）内は改定年度

14 普通交付税：地方交付税の主体をなすもので、その総額は地方交付税総額の94%（平成28年度以降は95%）に相当する。

15 標準財政規模：地方公共団体の一般財源の標準の大きさを示すもの。その数値は実質収支比率、実質公債費比率、将来負担比率などの基本的な財政指標や財政健全化指標の算出などに利用される。

16 財政調整基金：年度間の財源の不均衡を調整するために設けられる基金。取り崩せるのは、①財源不足時の穴埋め、②災害、③緊急に必要な公共事業などやむを得ない場合、④財産取得、⑤地方債の繰上償還のいずれかに限られる。

17 課税客体：課税の対象となるべきもの。

18 ふるさと納税：納税者が自分で選んだ自治体に寄附をした場合に、所定の自己負担を除く全額が所得税や住民税から控除される制度。

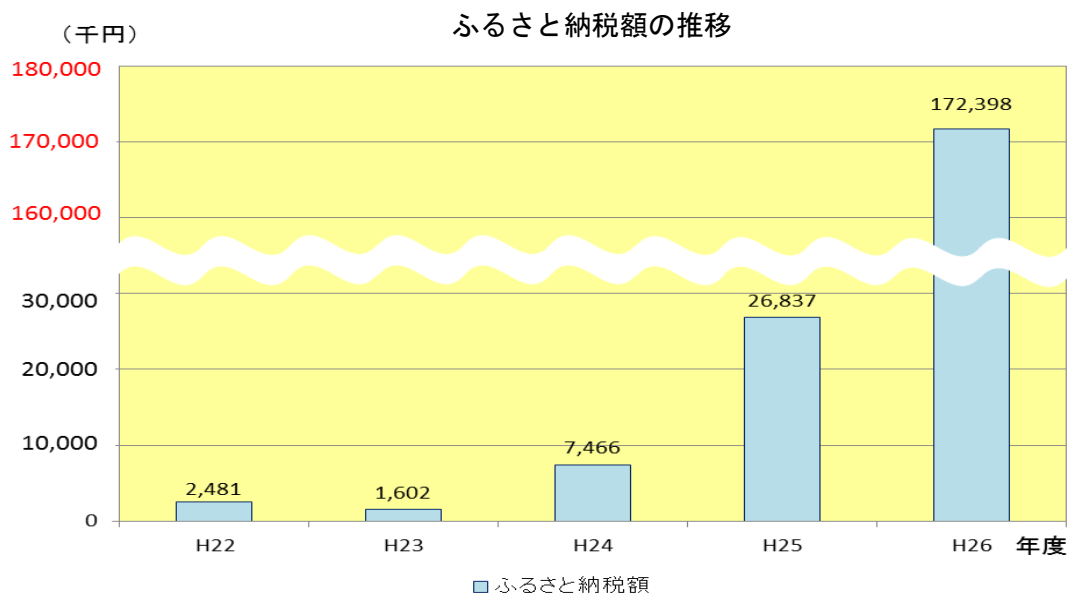
19 GISシステム：位置情報（緯度経度や住所など）をもとにして、基盤地図情報に統計、台帳などのデータを重ね合わせて表示することができるシステム。

20 私債権：契約などの当事者の合意に基づき発生する債権で、債務者は不服申立てできず、民法又は商法の規定により1～10年の時効期間の経過と、債務者による時効の援用によって消滅する。

I 2. 今治市集中改革プランにおける主な取組（平成 22～26 年度）

目 標	遊休市有地の貸付や売却などによる公的資産の流動化
結 果	新都市関連用地や海事都市関連用地を始めとした市有地の売却

その他財源確保の取組	
結 果	<ul style="list-style-type: none"> ● 市民課窓口用封筒、しまなみ海道自転車道周辺の市保有施設の看板などに有料企業広告を掲載 ● ふるさと納税¹⁸の推進



⑤ その他の取組

事務事業や補助金の見直しなどによる歳出削減を行うことにより、財源の有効活用を図ってきました。

目 標	<ul style="list-style-type: none"> ● 事務事業の「選択と集中」による財源の効率的活用 ● スクラップ・アンド・ビルド²¹を基本とした補助金制度の見直し ● 新たな予算編成方式の導入
結 果	<ul style="list-style-type: none"> ● 中長期財政収支見直しにより、最終予算額を設定し、投資的経費⁶や経常経費⁷の削減目標を掲げた予算編成の実施 ● 平成 26 年度より、スクラップ・アンド・ビルドを基本とした補助金制度の見直しに着手

²¹ スクラップ・アンド・ビルド：組織の新設にあたっては、同等の組織の廃止を条件とすること。また、新たに事業をおこす際に既存事業の見直しを行うこと。

(3) 行政経営面

① 事務事業の再編・整理・統合・廃止

事務事業の見直しについては、職員の意識改革を図り、市民の視点に立った行政サービスの向上に寄与することを目的として、全ての職員が創意工夫を凝らした「職員ひとり 1 改革運動」に取り組んできました。

また、事務事業評価制度²²活用の一手法として、広域合併により誕生した本市の状況を踏まえ、維持管理経費など財政面に大きな影響を及ぼす「公の施設²³等のあり方」に特化し、平成 19 年度より見直しを行い、「公の施設等評価及びあり方方針」を策定しました。

目 標	職員力の強化による、市民サービスに対する組織の効率化
結 果	職員ひとり 1 改革運動を実施 (945 件の施策提案、4,091 件の業務改善実績の報告)

職員ひとり 1 改革運動の実施状況の推移

区分	年度					合計
	H22	H23	H24	H25		
職員による施策提案件数	306	258	262	119	945	
自らの業務改善実績件数	1,153	1,056	894	988	4,091	

※平成 26・27 年度は一時休止

平成 25 年度に採択された職員による施策提案

企業就職情報サイトの立ち上げ

提案の趣旨

学生が就職活動の際に活用するインターネットの「大手就職サイト」に、本市にも多く存在する地方中小企業の情報が掲載されておらず、情報不足からなかなか目を向け難い状況となっている。

中小企業にとっては、サイトへの掲載料が費用対効果の面から大きな負担となっていることが原因であると考えられるため、本市が主催の「今治市の企業就職情報サイト」を立ち上げ、できるだけ企業の負担を少なくする形で、企業情報の発信を支援する。

取組

今治地区産業雇用促進協議会²⁴を実施主体とし、平成 27 年度に事業実施

22 事務事業評価制度：行政活動における政策、施策及び事務事業を一定の目的・基準・視点によって客観的に評価し、その結果を改善・改革に結び付ける行政評価制度の一手法。

23 公の施設：住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するために設ける施設（地方自治法第 244 条第 1 項）。

24 今治地区産業雇用促進協議会：市内事業所が会員となり、高校生の新規学卒者に対しての今治地区への就職支援や合同面接会、企業見学会、求人情報の発行、若手社員の研修などを行っている団体。

I 2. 今治市集中改革プランにおける主な取組（平成 22～26 年度）

本市では、広域合併により県下で最も多い 810 の「公の施設²³」を保有する状況（平成 24 年 3 月 31 日現在）にあつて、類似機能を有する施設が近接地域にあること、当初の設置目的に基づいた利用がされていないことなどの多くの課題を抱えていました。

同時に、今後集中する老朽化の進行による多額の更新費用が懸念されており、その費用を総務省が提供している試算ソフトにより試算したところ、今後 40 年間で年平均 50 億 3 千万円の財政負担が必要になると見込まれるなど、施設の維持管理費・更新費用が本市の財政を圧迫している厳しい状況にありました。

今後の人口減少による利用状況の変化や、厳しい財政状況に鑑みると、現状のままでの施設の維持は、将来世代に負担を先送りすることにもなりかねないことから、中長期的な視点に立ち、施設の集約化や複合化による総量削減を図ることに加え、施設の役割や配置状況などの施設の必要性について総合的に判断し、効率的な市民サービスへの改善を目的として、平成 26 年 3 月に「公の施設等評価及びあり方方針」を策定しました。

この「公の施設等評価及びあり方方針」では、公の施設等のうち、法令などにより設置に関する指針が定められている都市公園、市営住宅及び関連施設などを除く 443 施設を対象に、111 施設を公の施設等として廃止することを含めた評価と今後のあり方方針を明らかにしています。

平成 26 年度からこの方針に基づいた取組を実施し、公の施設として廃止された施設については、条例の設置目的にとらわれない普通財産²⁵として、施設の状態や地域のニーズを踏まえながら、地域コミュニティなどの活動拠点として地域に根ざした施設の有効活用を推進しています。

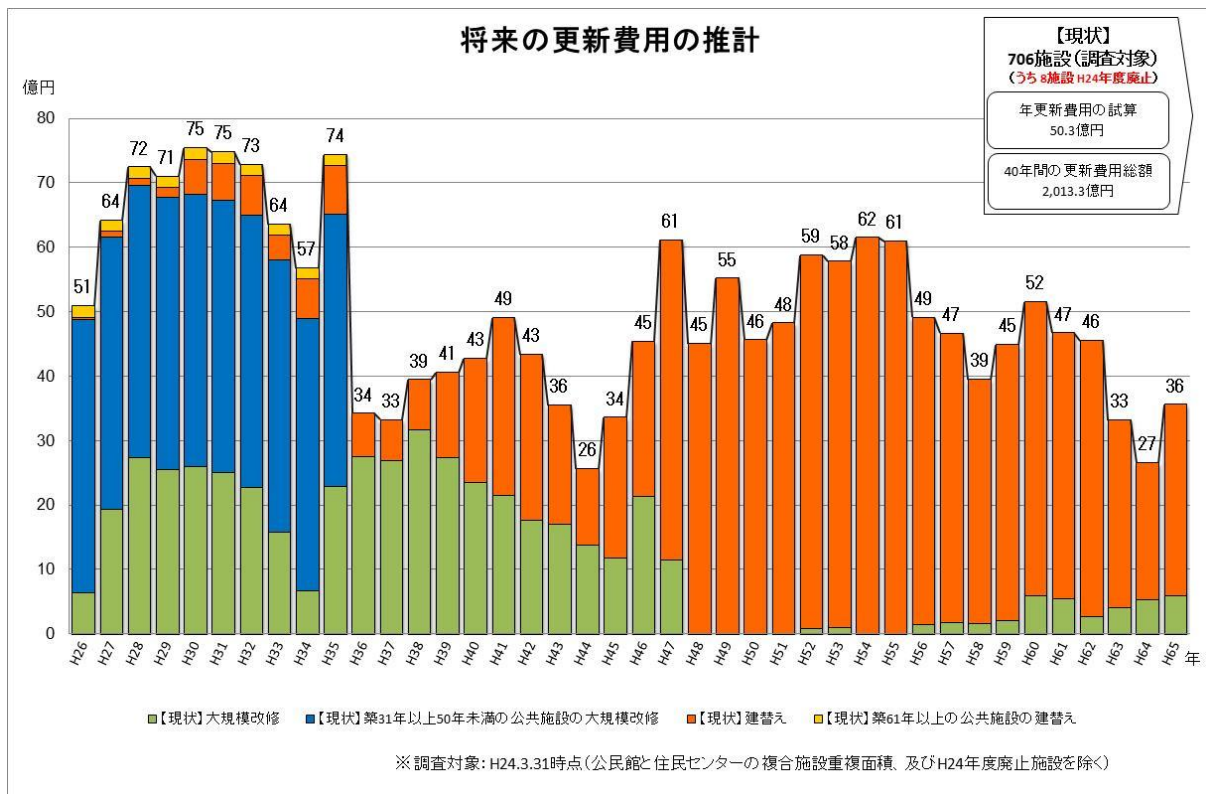
目 標	多数保有する公の施設の見直し
結 果	「公の施設等評価及びあり方方針」を策定し、平成 26 年度から取組に着手

「公の施設等評価及びあり方方針」策定の経緯

年 度	取組内容
H23	庁内プロジェクトチームによる制度設計
H24	施設の現状・基礎データ調査
H25	基礎評価（プロジェクトチーム）、1 次・2 次評価（庁内）、外部評価の実施 「公の施設等評価及びあり方方針」の策定
H26	「公の施設等評価及びあり方方針」の公表
以降	「公の施設等評価及びあり方方針」に基づく取組の実施

25 普通財産：地方公共団体が所有する財産のうち、直接的に行政執行上の手段として使用される行政財産（庁舎・公民館など）以外のもの。普通財産は、これを貸し付け、交換し、売り払い、譲与し、若しくは出資の目的とし、又はこれに私権を設定することができる。

I 2. 今治市集中改革プランにおける主な取組（平成 22～26 年度）



* 調査対象施設については、担当課において、将来に向けての運営方針を策定済（策定中）の施設グループである小中学校など及び法令上の規制により今後の施設のあり方を議論することが適さない施設グループである自然公園などを除く706施設としています。

② 民間委託等の推進

市民サービスの向上、事務の効率化及び経費の節減などの観点から、民間が実施することが効果的と認められる事業については、積極的に業務の民間委託や公の施設²³への指定管理者制度²⁶導入を推進してきました。

目 標	民間委託の推進
民間委託を導入した主な業務 ※（ ）内は導入年度	
水道業務（陸地部：H23） （島しょ部：H24）	陸地部と島しょ部9事業所の各種届出・問合せの受付、メーター検針、料金徴収などの業務を一括して民間委託
地域包括支援センター ²⁷ 業務（H25）	高齢者に関する身近な相談窓口の拡充を図るため、直営3箇所から民間委託を含む6箇所（直営1箇所・委託5箇所）に増設
新ごみ処理施設整備・運営事業（H25）	新たに整備するごみ処理施設の整備・運営事業について、良質な市民サービスの提供及び財政負担額の縮減などを図るため、DBO方式 ²⁸ （公設民営）により事業着手

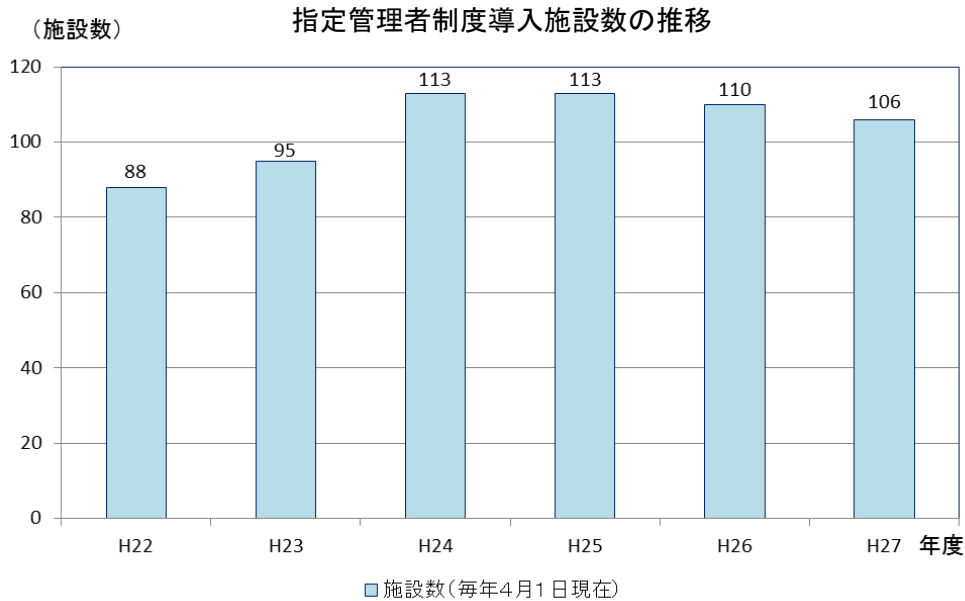
26 指定管理者制度：多様化する市民ニーズに効率的、効果的に対応するため、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、サービスの向上を図るとともに、経費の節減などを目的とした制度。

27 地域包括支援センター：高齢者が住み慣れた地域で暮らしていただけるように、高齢者やその家族を医療、保健、介護及び福祉など様々な面で総合的に支援する機関。

28 DBO方式：公共が資金を調達し、設計・建設・運営を民間に委託する方式。正式名称は「Design（設計）Build（建設）Operate（運営）」。

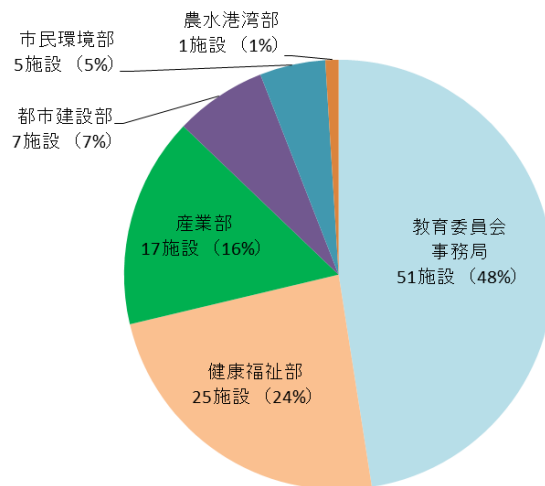
I 2. 今治市集中改革プランにおける主な取組（平成 22～26 年度）

目 標	指定管理者制度 ²⁶ の導入
結 果	平成 24 年度には、体育施設を始め新たに 22 施設に指定管理者制度を導入した結果、制度導入施設数は 113 施設 その後、公の施設 ²³ の見直しの取組などにより、平成 27 年 4 月 1 日時点の制度導入施設数は 106 施設



106 施設の内訳を所管部門別で見ると、最も多いのは体育施設などの教育委員会事務局所管施設、次いで福祉施設などの健康福祉部所管施設、観光施設などの産業部所管施設となります。

106 施設の内訳(所管部門別)



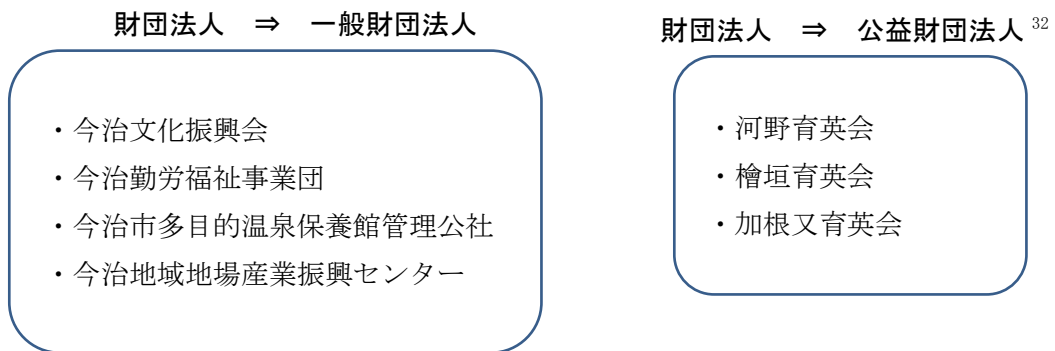
③ 第三セクターの見直し

平成 20 年から平成 25 年にかけて行われた公益法人制度改革²⁹により、本市の第三セクター¹のほとんどを占めていた公益法人³⁰(財団法人)が一般財団法人³¹などに移行する時期を捉え、法人に対して役員も含めた機関設計や事業の見直しなどの抜本的改革に対する取組を指導するとともに、それ以外の法人についても見直しを行いました。

また、各法人の詳細な経営状況を市ホームページで公開し、透明性の確保に努めてきました。

目 標	第三セクターの見直し
結 果	<ul style="list-style-type: none"> ●平成 23 年 3 月 31 日付けで職業訓練法人東予情報処理技術振興財団を解散 ●公益法人制度改革に基づき、公益 7 法人を一般財団法人などに移行

公益法人制度改革による法人移行の状況



その他の第三セクターを含め、68 ページに市出資法人一覧表（市の出資率 25%以上の法人）を掲載しています。

29 公益法人制度改革：公益法人制度に関する制度改革。従来の設立許可制度を改め、登記のみで法人が設立できる制度を創設し、そのうちの公益目的事業を行うことを主たる目的とする法人については、公益法人に認定する制度が創設された。

30 公益法人：従前は公益（不特定多数の者の利益）を目的とし、かつ営利を目的としない法人であり、社団法人と財団法人に分けられていたが、現在は、公益法人制度改革により、公益財団法人と公益社団法人の両者をまとめていう場合の総称。

31 一般財団法人：一般社団法人及び一般財団法人に関する法律に基づいて一定の要件を満たしていれば、事業目的に公益性がなくても設立できる法人。

32 公益財団法人：一般社団法人及び一般財団法人に関する法律に基づいて設立された一般財団法人のうち、公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律に基づいて公益性を認定された財団法人。

Ⅱ 本市の現状

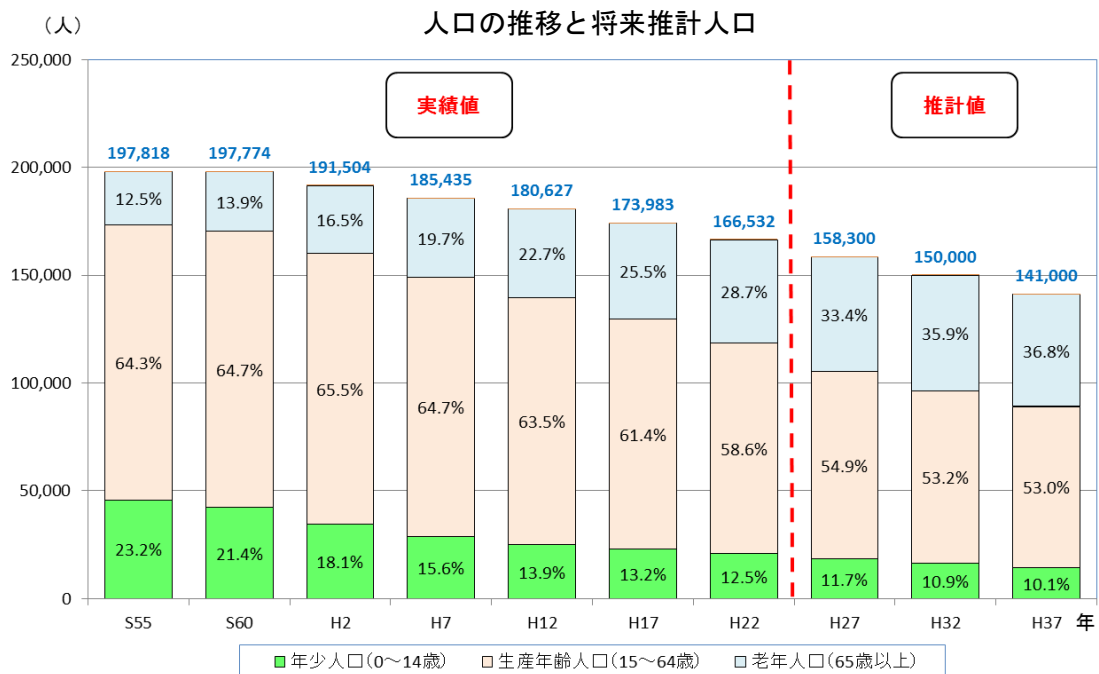
1. 人口

(1) 人口の推移と将来推計人口

日本の総人口は、平成 20 年以降減少局面に入っていますが、本市の人口は、既に昭和 55 年の 197,818 人をピークに減少し続け、平成 22 年には 166,532 人となっています。

年齢 3 区分別人口構成でみると、平成 2 年以降において、年少人口（0～14 歳）及び生産年齢人口（15～64 歳）の割合は減少を続けており、老年人口（65 歳以上）の割合は増加を続けています。

こうした人口減少や少子高齢化の進展は、まちの活力低下につながり、まちづくりに大きな影響を与えることから、第 2 次今治市総合計画（平成 28～37 年度）では、将来像の実現に向けて、若者や子育て世代にも、ずっと住み続けたいと思えるまちづくりを進め、各種施策の展開により人口減少を抑制することで、平成 37 年における将来推計人口を 141,000 人と見込んでいます。



資料：第2次今治市総合計画「今治市の人口の推移と将来推計人口」

2. 財政

本市では、平成 17 年 1 月の合併以降、合併に伴う地方財政措置などのメリットを生かしながら、新市の一体性が醸成されるよう社会基盤整備を推進してきました。

一方、合併自治体に対して特例措置として加算されてきた普通交付税¹⁴が、平成 27 年度から段階的に削減され、激変緩和期間³³が終了した平成 32 年度を見据え、平成 22 年度には「財政基盤の強化に向けた取組」を定め、具体的な数値目標を掲げ、歳出削減や歳入確保に向けた取組を実施するなど、堅実な財政基盤の強化も図ってきました。

このような状況の中、国において、東日本大震災の被災地以外にも合併特例債¹⁰の発行が平成 31 年度まで延長されたほか、合併算定替¹³終了に伴う普通交付税については、合併算定替に代わる、合併した市町村の実態に対応した新たな交付税算定方法の見直しが行われ、特例分の約 7 割が確保されることになりました。

普通交付税の算定方法の見直しにより、本市にとっては削減額が当初見込みより圧縮される見通しとなりましたが、平成 32 年度以降の財政運営に鑑みると、歳入において合併算定替による特例分の約 3 割の普通交付税が削減されることとなります。

今後、生産年齢人口の減少に伴い市税収入の増加が見込めない中、少子高齢化の進展に伴う社会保障費の増加、公共施設等の老朽化の進行による更新費用の増加など、様々な課題を抱え、厳しい財政運営が予想されます。

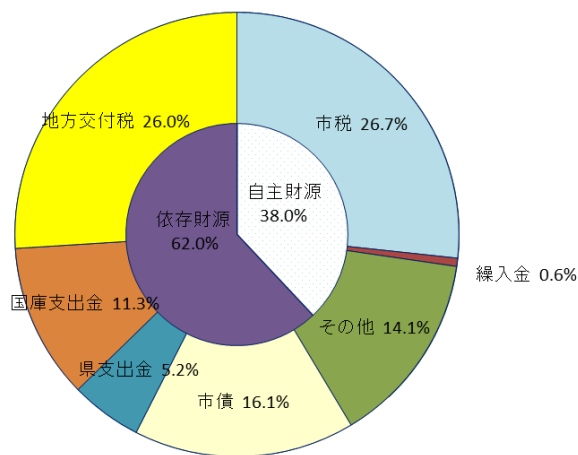
33 激変緩和期間：合併特例期間が終了し、合併後の本来の交付税額になるよう、合併算定替が段階的に削減される期間。今治市の場合、平成 27 年度から平成 31 年度までの 5 年間。

(1) 歳入（収入）の状況

本市の財政状況を普通会計²決算で見ると、歳入は「自主財源」と「依存財源」に分類することができます。

自主財源	市税、使用料・手数料など
依存財源	地方交付税 ³⁴ 、国・県支出金、市債 ⁹ など

歳入の内訳（平成 26 年度普通会計決算）



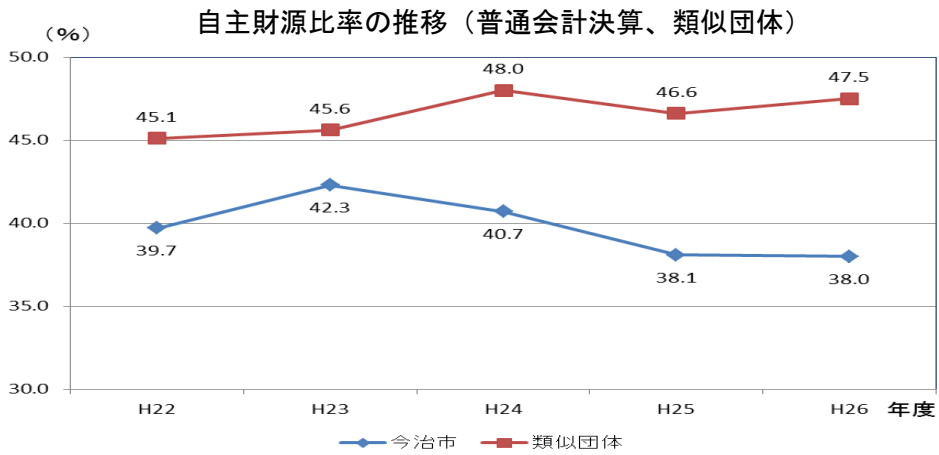
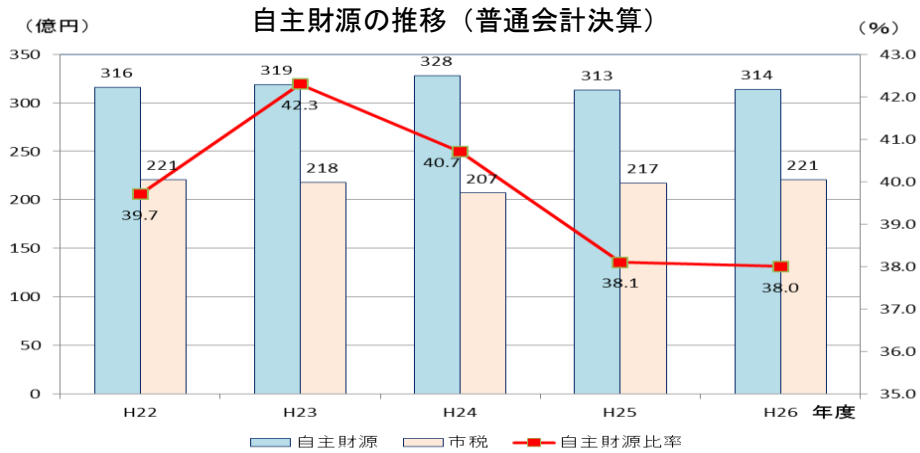
本市の歳入内訳は、市税などの自主財源が 38.0%、地方交付税や市債などの依存財源が 62.0% となっています。

自主財源である市税収入などが多いほど、自主的、安定的な財政運営ができることとなりますが、自主財源比率は類似団体と比較して低い状況が続いており、平成 26 年度は 9.5 ポイントの開きがあります。また、県内 11 市の中では、6 番目に高い比率となっています。

市税収入は、固定資産税のうち、国有資産等所在市町村交付金³⁵などの増額の影響により、緩やかな回復傾向にあるものの、生産年齢人口の減少により先行きが不透明な中、市税収入の増加は望めない状況にあり、将来に向けて持続可能な財政運営を行うため、自主財源の確保に取り組む必要があります。

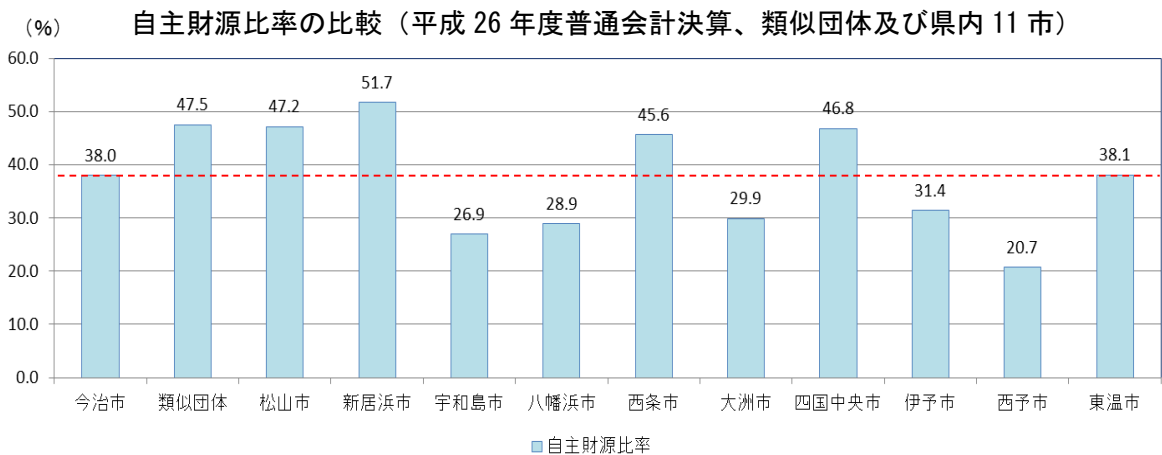
34 地方交付税：地方自治体間にある財源の不均衡を調整し、国民が受ける基本的な行政サービスが住む場所によって差のないようにするために、一定の基準において国が地方公共団体に交付する資金。国はその用途を制限することができない。

35 国有資産等所在市町村交付金：国又は地方公共団体が所有する収益的な事業に用いられる資産について、固定資産税の代わりに交付される交付金。



* 類似団体とは、人口と産業構造により分類された都市のうち14市を抽出したもので、1市当たり平均人口（平成26年1月1日現在）は、168,401人です。

抽出市は、北海道帯広市、青森県弘前市、茨城県ひたちなか市、栃木県小山市、埼玉県久喜市、千葉県野田市、富山県高岡市、長野県上田市、岐阜県大垣市、三重県松阪市、島根県出雲市、広島県東広島市、山口県宇部市、宮崎県都城市です。

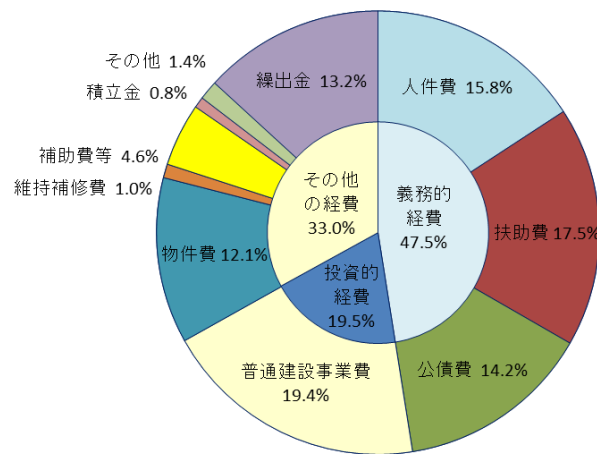


(2) 歳出（支出）の状況

本市の財政状況を普通会計²決算で見ると、歳出は大きく「義務的経費³⁶」、「投資的経費」及び「その他の経費」に分類することができます。

義務的経費	人件費、扶助費 ³⁷ （児童手当・障害福祉サービス費・生活保護費など）、公債費（元利償還金）
投資的経費	普通建設事業費 ³⁸ （工事請負費など）、災害復旧事業費
その他の経費	物件費（消耗品費・委託料など）、維持修繕費など

歳出の内訳（平成26年度普通会計決算）



本市の歳出内訳は、人件費や扶助費などの義務的経費が47.5%、普通建設事業費などの投資的経費が19.5%、物件費などのその他の経費が33.0%となっています。

義務的経費のうち、人件費は定員適正化計画の推進により減少傾向にあります。国の制度改正などに伴う扶助費の増加、普通建設事業費の増加に伴う公債費の増加などにより、全体としては増加傾向にあります。その他の経費の減少は、主に地方債³⁹の償還を計画的に行うために設けられる減債基金⁴⁰への積立金の減少によるものです。

特に義務的経費は、歳入の増減にかかわらず必要な経費であるため、歳出に占める割合が高くなると、他の施策に使えるお金が少なくなります。

義務的経費比率は類似団体と比較して低い状況が続いていましたが、平成26年度は0.7ポイント高くなっています。また、県内11市の中では4番目に高い比率となっています。

36 義務的経費：歳出のうち、その支出が義務付けられ任意に削減できない極めて硬直性の強い経費。一般的には人件費、扶助費、公債費で構成されている。

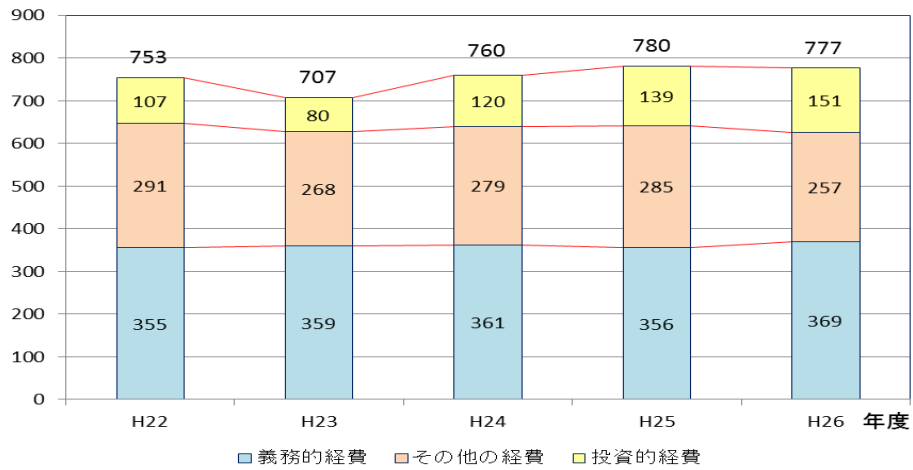
37 扶助費：社会保障制度の一環として、生活保護法、児童福祉法、老人福祉法などにに基づき、被扶助者に対してその生活を維持するために支出される経費など。

38 普通建設事業費：道路、橋りょう、学校、庁舎など公共用又は公用施設の新增設などの建設事業に要する経費。

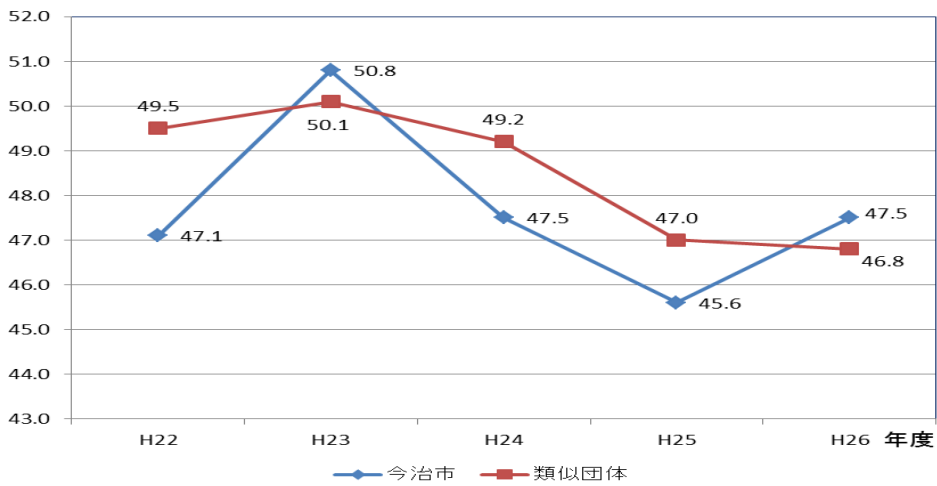
39 地方債：地方公共団体が資金調達のために負担する債務のうち、その返済が一般会計年度を超えて行われるもの。

40 減債基金：年度を超えて、地方債の償還を計画的に行うために設けられる基金。

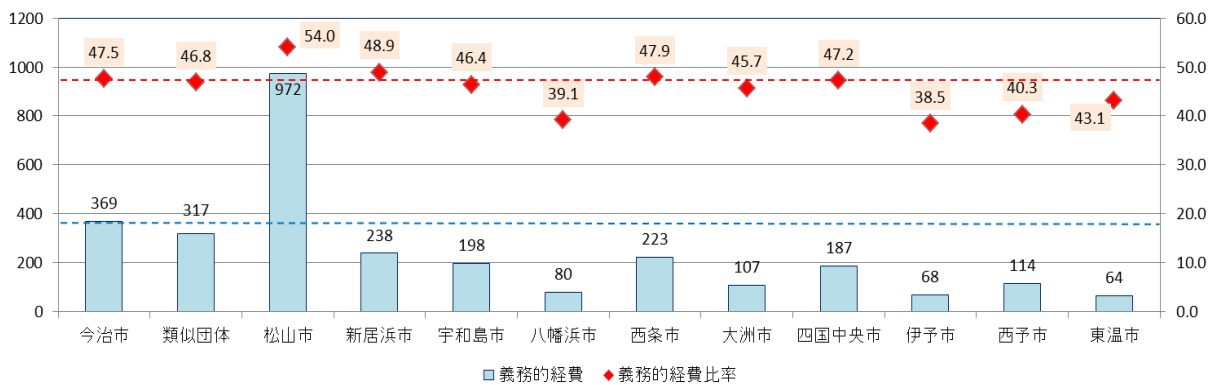
(億円) 歳出決算額の推移 (普通会計決算、3つの分類)



(%) 義務的経費比率の推移 (普通会計決算、類似団体)



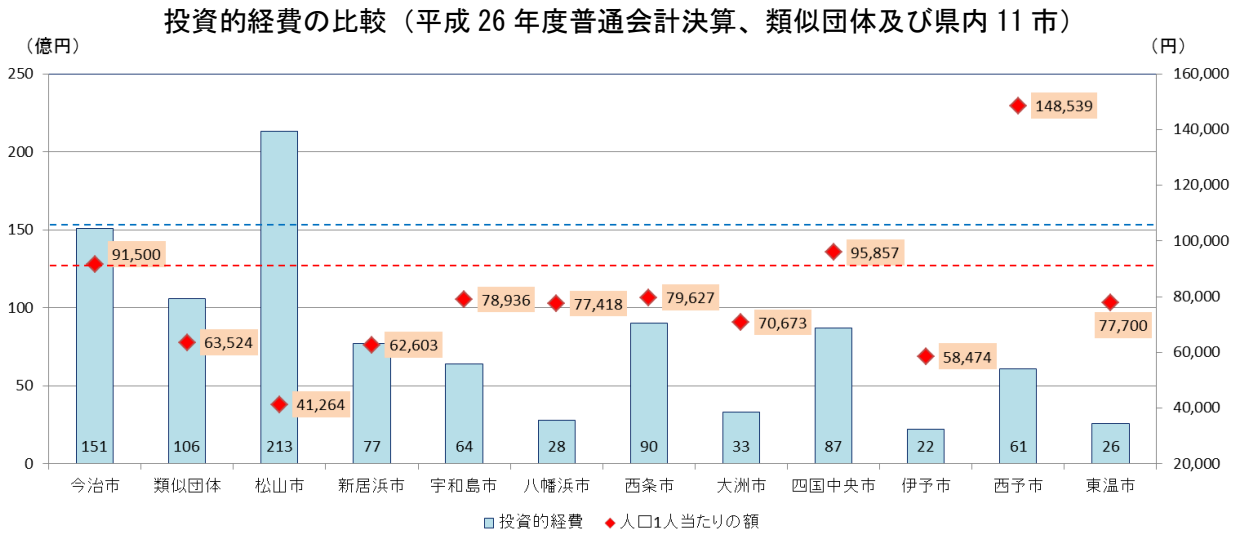
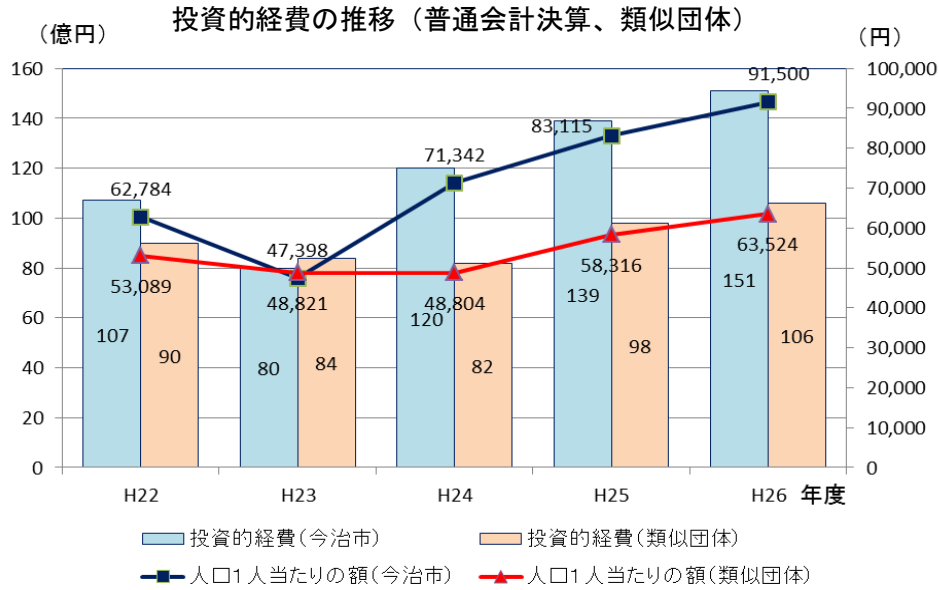
(億円) 義務的経費の比較 (平成 26 年度普通会計決算、類似団体及び県内 11 市)



また、普通建設事業費³⁸などの投資的経費⁶は、平成23年度以降増加しています。

これは、ごみ処理施設や国体関連施設の整備のほか、みなと交流センターや公会堂の整備、小中学校の耐震化工事などの社会基盤整備の実施によるものです。

そのため、投資的経費の額は類似団体と比較して多く、平成26年度の総額は約45億円、人口1人あたりでは27,976円上回っています。また、人口1人当たりの額は、県内11市の中で3番目に高い額となっています。

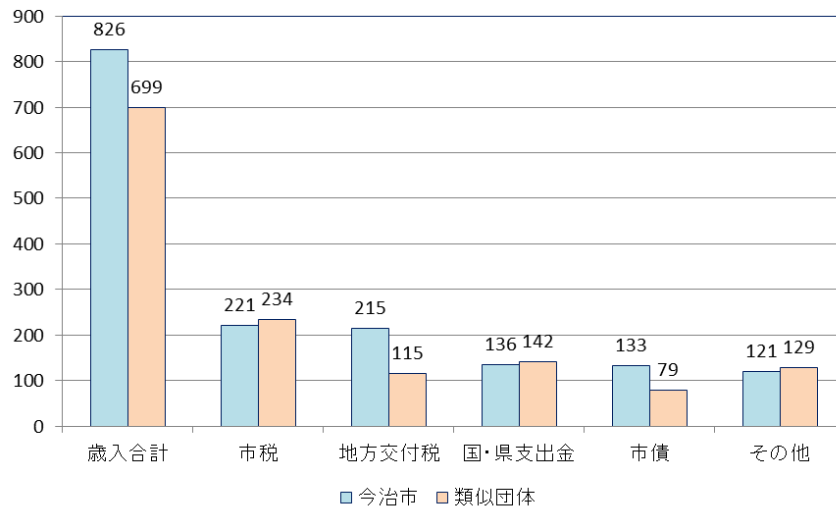


(3) 歳入歳出の構成比較

本市の財政状況を把握するため、歳入と歳出の構成内訳を人口と産業構造により分類された類似団体と比較しました。

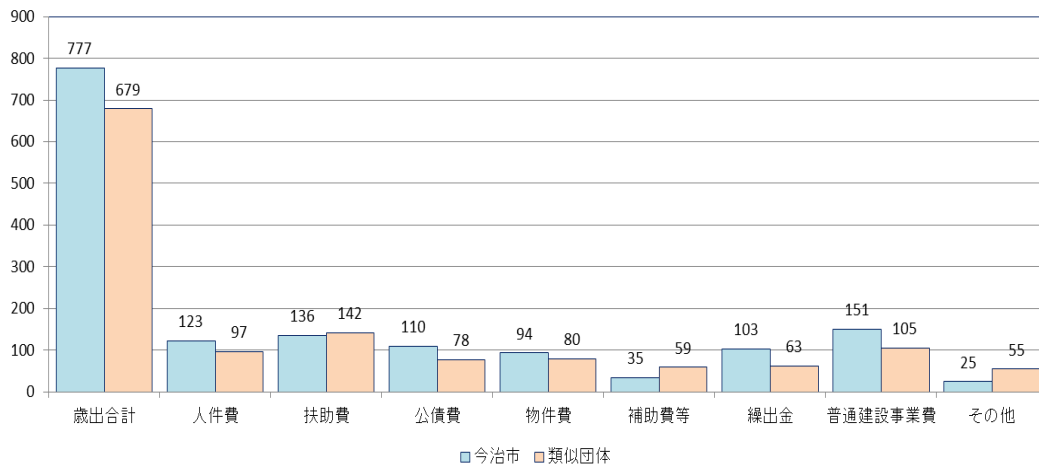
平成 26 年度普通会計²決算における類似団体との比較によると、本市は、歳入総額において約 127 億円、18.2%多くなっていますが、依存財源である地方交付税³⁴や市債⁹の割合が高く、市税、国・県支出金の割合が低くなっています。

平成 26 年度普通会計決算における類似団体との比較(歳入)
(億円)



また、歳出総額においては約 98 億円、14.4%多くなっており、普通建設事業費³⁸、繰出金⁴¹、公債費、人件費及び物件費の割合が高くなっています。

平成 26 年度普通会計決算における類似団体との比較(歳出)
(億円)



41 繰出金：一般会計と特別会計又は特別会計相互間において支出される経費。

Ⅱ 2. 財政

本市の財政状況を平成 26 年度普通会計²決算で見ると、歳入は前年度を約 4 億円上回る約 826 億円、歳出は前年度を約 3 億円下回る約 777 億円となっています。しかし、歳入の増加は国庫支出金や市債⁹などの依存財源によるものが多く、歳出の減少は減債積立金の減少などによるものです。

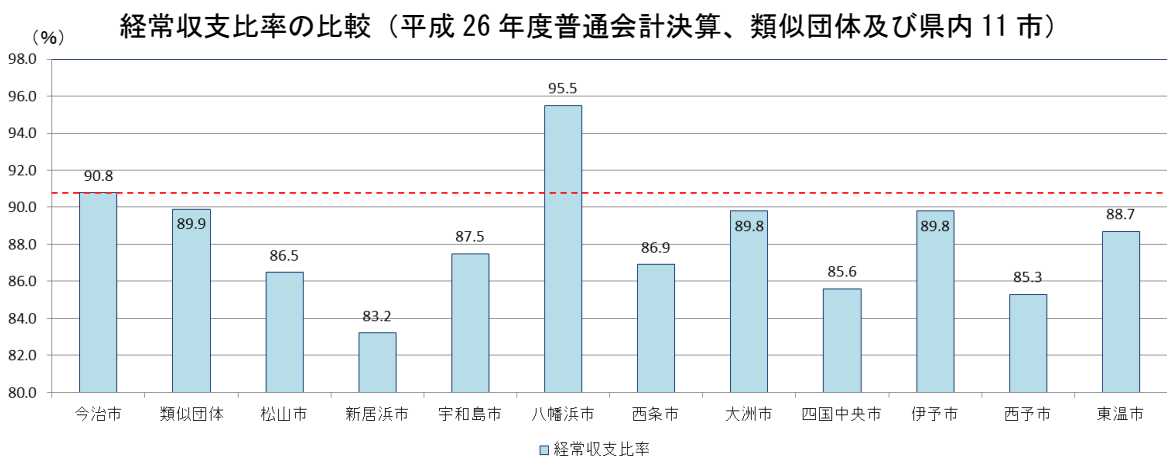
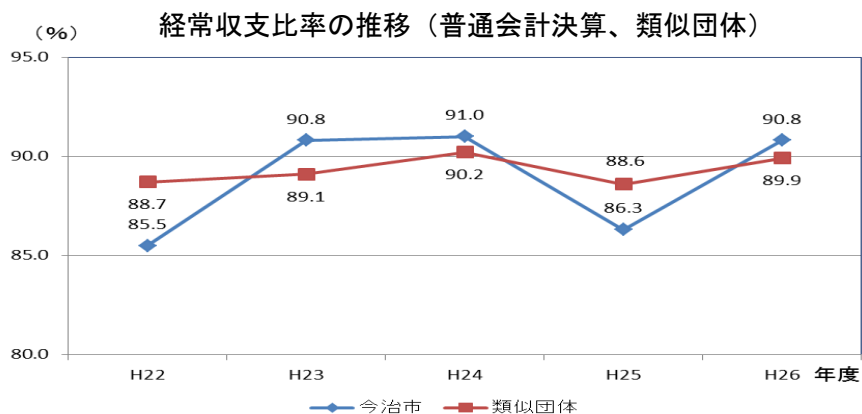
そのため、単年度における実質的な収支指標である実質単年度収支⁴²は、前年度と比較して悪化し、約 4 億 9 千万円の赤字となっています。

歳入と歳出を合わせた財政構造の弾力性（自由度）を判断するため、経常収支比率という指標によって比較する方法があります。

この経常収支比率とは、地方税や地方交付税³⁴などの毎年度経常的に収入される一般財源⁴³（経常一般財源）のうち、人件費、扶助費³⁷、公債費など毎年度経常的に支出される経費（経常的経費）に充当された額の比率であり、低いほど財政構造の弾力性（自由度）が大きく、高いほど財政の硬直化が進み、弾力性（自由度）が小さくなることを示します。

類似団体との比較によると、経常収支比率は、ほぼ同率で推移していますが、平成 26 年度は 0.9 ポイント高く（自由度が小さく）なっています。また、県内 11 市の中では、2 番目に高い比率となっています。

今後、市税収入の減少や普通交付税¹⁴の段階的な削減により、経常収支比率が上昇し、弾力性（自由度）が小さくなることが予想されます。



42 実質単年度収支：単年度における実質的な収支を把握するための指標。単年度収支から実質的な黒字要素（財政調整基金積立金、地方債繰上償還額）や赤字要素（財政調整基金取崩し額）を加減したものの。

43 一般財源：用途が指定されていない歳入（収入）。地方税、地方交付税など。

(4) 地方交付税の推移

地方交付税³⁴とは、国が地方公共団体の財源不足分に応じて交付するものです。しかし、国において、地方交付税の交付原資が不足した場合は、地方交付税の交付額を減らし、その代替の地方一般財源として、地方公共団体による臨時財政対策債¹¹の発行が平成13年度から特例的に認められています。

臨時財政対策債は、その償還に要する費用が後年度の地方交付税として措置されるため、ここでは、地方交付税と臨時財政対策債を併せて実質的な地方交付税として表しています。

本市の実質的な地方交付税は、平成22年度以降、約250億円前後で推移していますが、この中には、合併自治体に対しての特例措置である合併算定替¹³が含まれています。

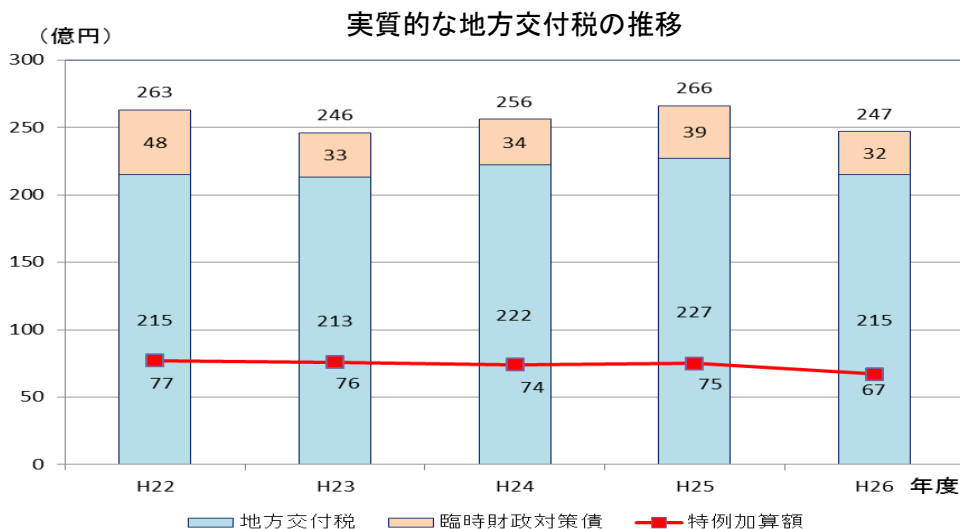
本来であれば、合併後の1市として算定（一本算定）された額が交付されますが、合併前の旧市町村ごとに算定された額の合算額が保障される特例措置により、本市では合併算定替による普通交付税¹⁴が交付されています。

この合併算定替は、合併後10年間（平成17～26年度）を経過すると、その後5年間（平成27～31年度）で段階的に削減され、平成31年度には終了する予定です。

本市においては、実質的な地方交付税のうち、平成22年度に約77億円が合併算定替として増額されており、合併算定替の終了は、財政運営に大きな影響を及ぼします。

このような状況の中で、多くの合併団体などから、引き続き新たな財政支援措置を求める要望を受け、国は、平成26年度に行政区域の拡大など、合併後の市町村の姿の変化に対応した交付税算定の見直しを行うことを決定し、平成26年度以降5年程度の期間で見直しが行われることになりました。

今後は、その動向を注視するとともに、全国ベースで、合併算定替による特例分の約3割の普通交付税が削減されますので、その減額を見据えた健全な財政運営を確立する必要があります。

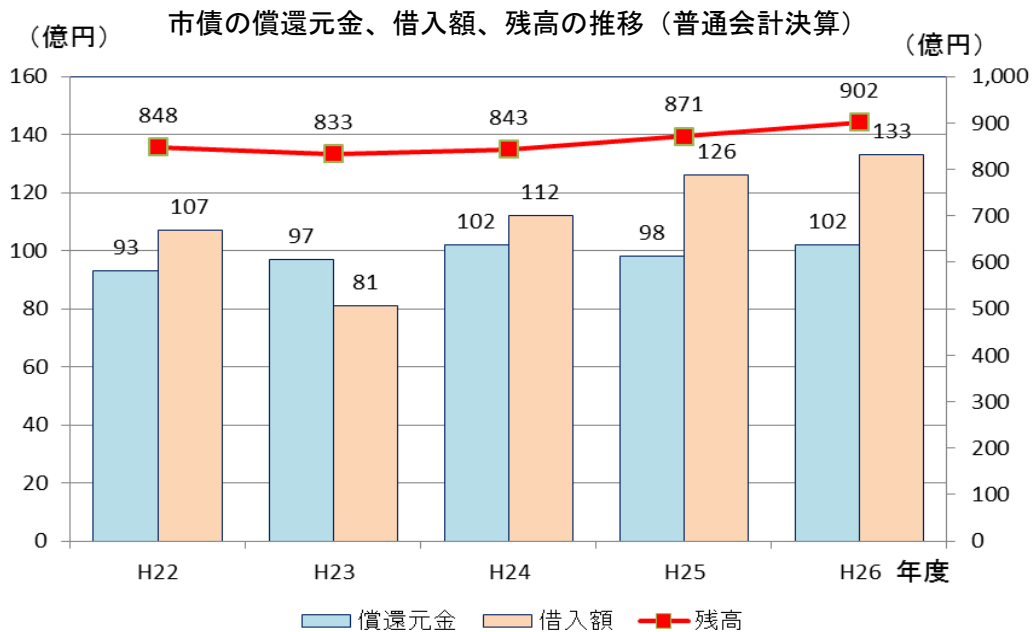


(5) 市債の状況

市債とは、市が財源調達を目的として行う「借金」であり、その返済が一会計年度を超えて行われるものです。市債の活用により、「財政負担の年度間調整」や「世代間の負担の公平」を図ることができる利点があります。

しかし、翌年度以降、その償還のための支出が義務付けられることになるため、過度の市債借入は市の財政を硬直化させ、将来世代に負担を先送りすることにもなりかねないことから、中長期の財政計画に基づいた借入を行う必要があります。

本市の市債借入額は、平成 23 年度以降増加し続け、平成 26 年度は約 133 億円、市債残高は約 902 億円となっています。市債借入額が前年度と比較して約 7 億円増加していますが、これは合併特例債¹⁰などの有利な市債借入の増加によるものです。



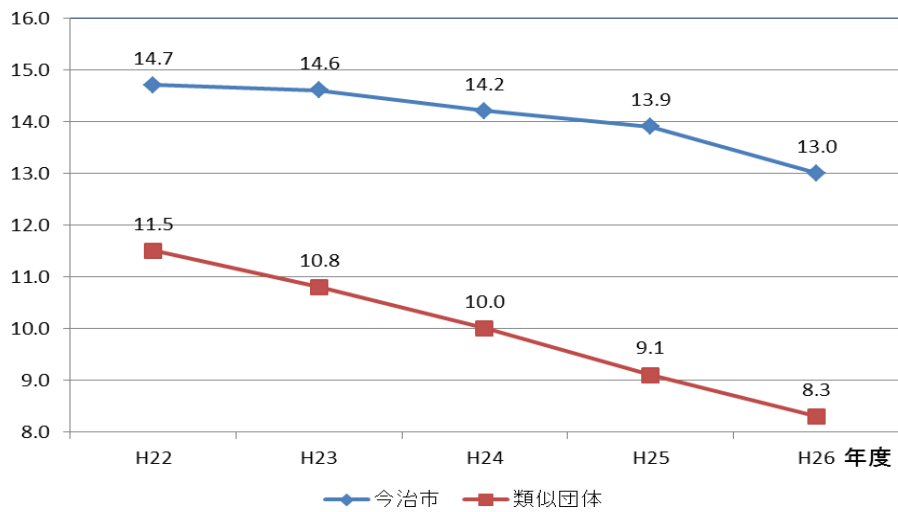
財政健全化の判断比率である実質公債費比率¹²は、平成 26 年度 13.0%となっており、平成 25 年度から 0.9 ポイント改善されていますが、類似団体との比較では 4.7 ポイント高い状況にあります。また、市債残高においても、類似団体と比較して約 164 億円、人口 1 人当たりでは 105,063 円多くなっています。県内 11 市の中では、実質公債費比率が 1 番高く、人口 1 人当たりの市債残高が 4 番目に多くなっています。

これは、本市が広域合併によりインフラ資産を含めた多くの公共施設等を保有し、その更新などによる社会基盤整備のため、合併特例債などを活用した市債残高が多いことによります。

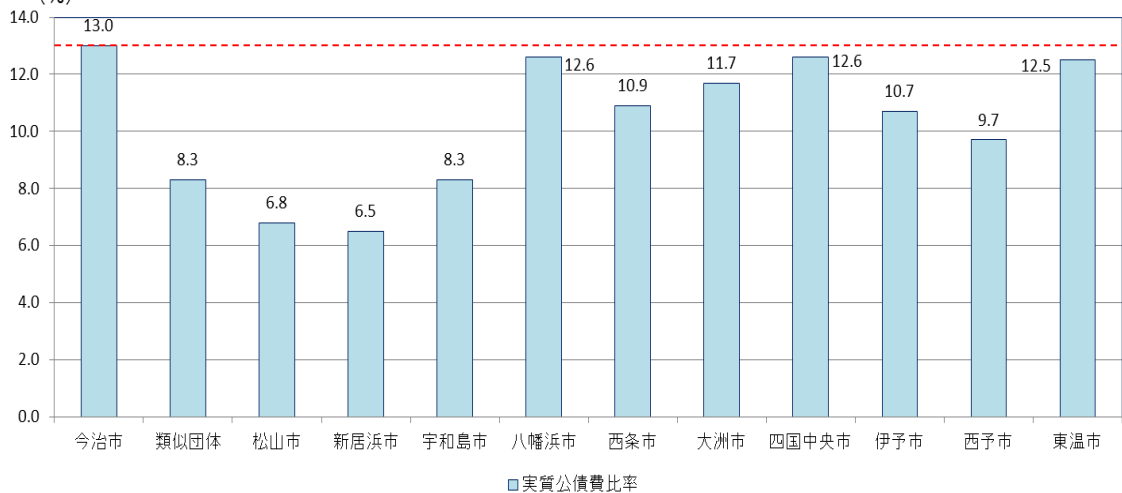
また、地方交付税³⁴の交付原資不足の代替措置として、臨時財政対策債¹¹を多く借入していることも要因として挙げられます。

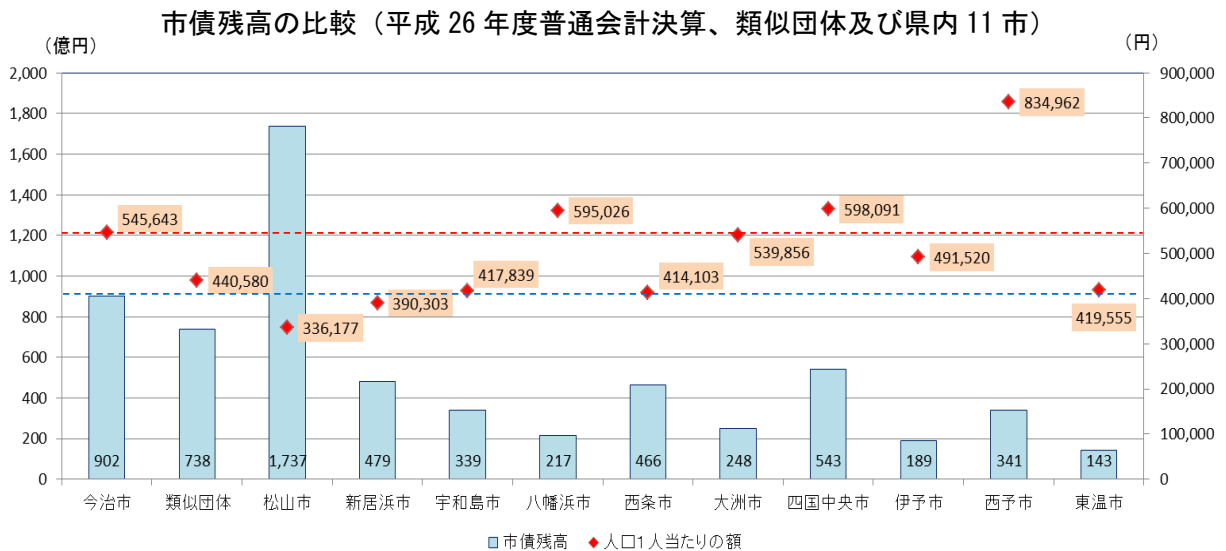
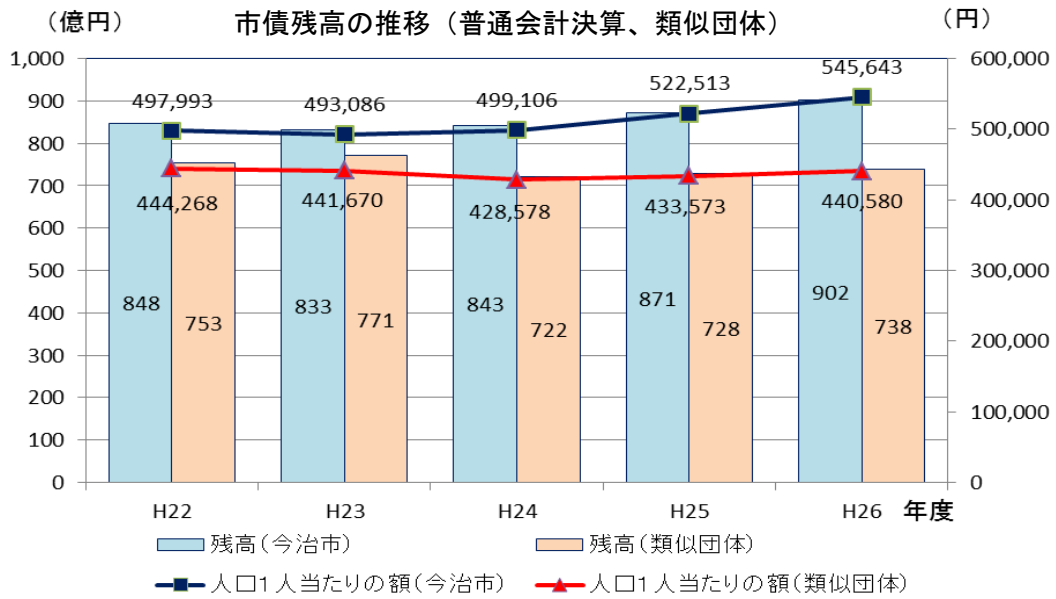
今後、合併特例債¹⁰の発行期限が平成31年度まで延長されたことにより、他の市債⁹を借入するよりも有利な資金調達の借入額は増加しますが、平成32年度以降、普通建設事業費³⁸の減少が想定されるため、市債残高は平成26年度をピークに減少傾向で推移する見込みです。ただし、公共施設等の老朽化が進行し、大量の施設更新が一時期に集中した場合は増加する可能性があるため、更新費用の平準化と将来を見据えた維持修繕、長寿命化計画を検討する必要があります。

(%) 実質公債費比率の推移（普通会計決算、類似団体）



(%) 実質公債費比率の比較（平成26年度普通会計決算、類似団体及び県内11市）



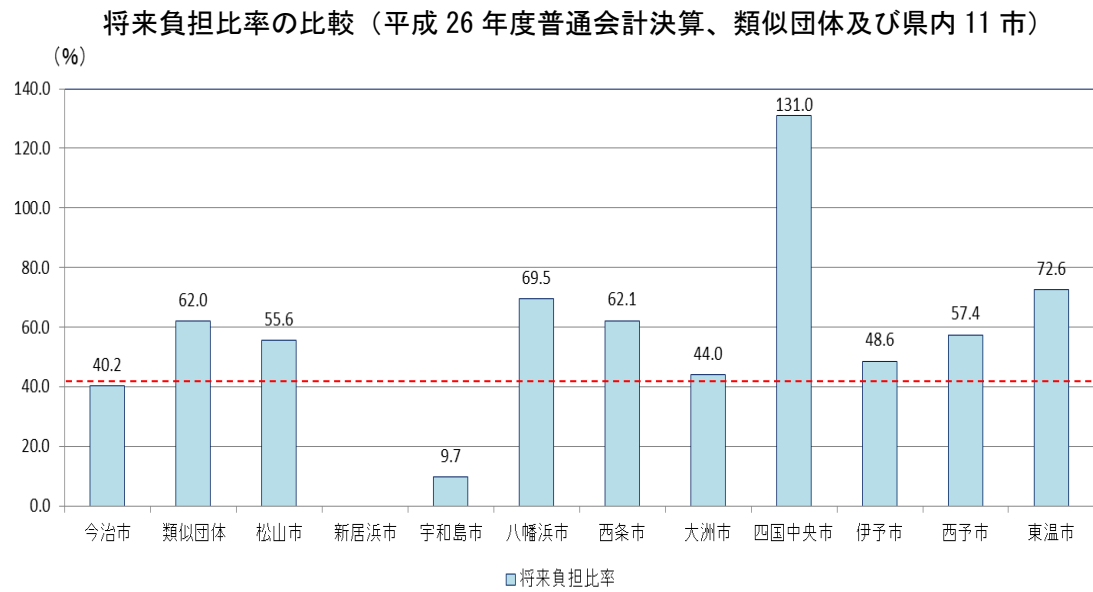
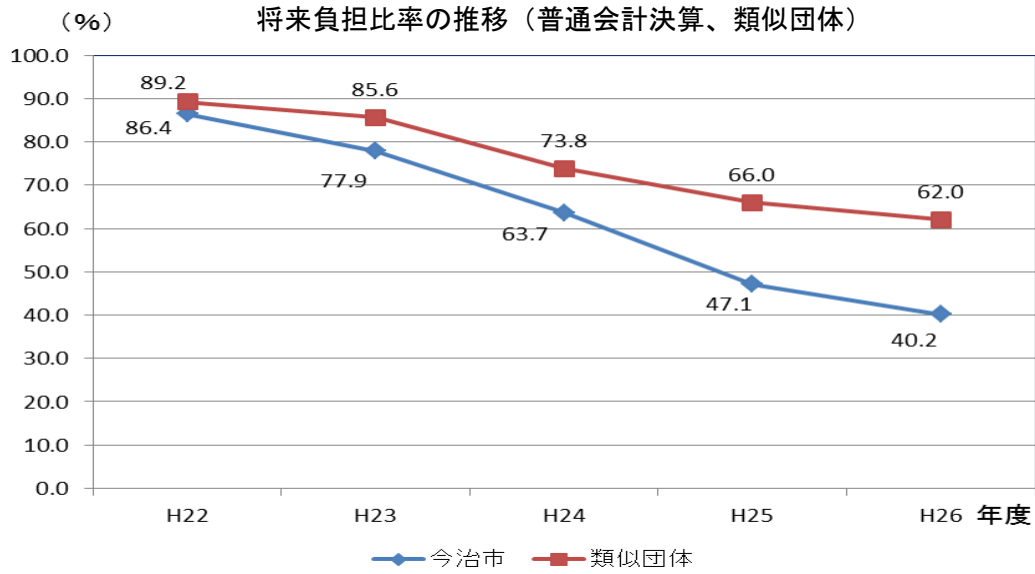


将来負担比率とは、標準的な年間収入に対して、将来負担する必要がある実質的な負債額の割合で、高いほど将来の負担が大きいことになります。

本市は、将来負担額から控除できる、充当可能な基金残高や地方債³⁹償還額などに対する普通交付税⁴⁴の基準財政需要額⁴⁴の算入見込額が多いため、平成 22 年度以降、類似団体を下回る傾向にあり、平成 26 年度においても 21.8 ポイント下回る結果となっています。また、県内 11 市の中では 3 番目に低い比率となっています。

しかし、今後、地方交付税³⁴の段階的な削減などの理由から、将来負担比率は上昇することが予想されます。

44 基準財政需要額：普通交付税の算定の基礎となるもので、各地方公共団体が合理的かつ妥当な水準における行政を行い、又は施設を維持するための財政需要を一定の方法によって合理的に算定した額。



3. 市民意識

第2次今治市総合計画の策定にあたり、市民の意見を把握するため、市民アンケートを実施しました。

市民アンケートの概要	
●調査対象	18歳以上の今治市民3,500人（住民基本台帳から無作為抽出）
●調査方法	郵送による送付、回収
●実施時期	平成26年8月11日～8月29日
●有効回答数	1,700（回答率48.6%）

（1）市の取組についての意見

市の施策として47項目を示し、「今後の市が行う施策の重要度」について尋ねました。その中で「市の財政の健全化」に関する項目については、重要度が2位という結果であり、今後の財政運営に対する関心の高さがうかがえます。

今後の市が行う施策の重要度（上位5項目）

1位	雇用の確保・充実
2位	市の財政の健全化
3位	高齢者福祉サービス、高齢者福祉施設の充実
4位	保健医療サービス、保健医療施設の充実
5位	子育て支援サービス、子育て支援施設の充実

（2）市町村合併についての意見

市町村合併に関する質問の中で、12項目を示し、「今後、市に望むこと」について尋ねました。その中で、「一層の行政・財政の効率化（職員の削減・適正配置、施設の統廃合など）」を望む割合が1番高く、今後、市町村合併のスケールメリットをより生かした効率的で効果的な行政運営が求められています。

今後、市に望むこと（上位5項目）

1位	一層の行政・財政の効率化（職員の削減・適正配置、施設の統廃合など）
2位	地域経済の活性化による働く場の確保、雇用の創出
3位	中心部だけでなく、市全体でバランスよく発展するための取組
4位	地域の特色、資源を生かした産業の振興
5位	上下水道料金の公共料金や公共施設等の使用料などを統一するなど、住民の負担の適正化

Ⅲ 改革の必要性

1. 中長期財政収支見通し

(1) 基本的な考え方

本市は、平成 27 年度から平成 31 年度までの 5 年間で、普通交付税¹⁴の合併算定替¹³が段階的に削減されます。平成 26 年度には、行政区域の拡大など、合併後の市町村の姿の変化に対応した交付税算定の見直しがありました。依然として、全国ベースで合併算定替による特例分の約 3 割の普通交付税が削減される見込みです。また、市税収入についても、生産年齢人口の減少や経済の先行きが不透明なことから、今後減少傾向が見込まれます。

一方、普通建設事業費³⁸については、過去 5 年間で年平均約 120 億円規模の事業を実施してきましたが、平成 27 年度以降もごみ処理施設整備費が 3 年間で約 110 億円程度見込まれるなど、合併特例債¹⁰の発行期限である平成 31 年度までの 5 年間で年平均約 110 億円が見込まれています。さらに、少子高齢化の進展に伴う社会保障費などの扶助費³⁷の増加、公共施設等の老朽化に伴う更新費用の増加により、今後は財政調整基金¹⁶や減債基金⁴⁰を取り崩しても、収支不足となることが予想されます。

現在の状況では、普通建設事業などについて、「選択と集中」によるゼロベースからの見直しを実施しなければ、市民サービスの低下を招く事態にもなりかねません。

そのため、普通交付税が段階的に削減される平成 31 年度までの激変緩和期間³³及び平成 32 年度以降において、普通建設事業費の上限額を設定し、市債⁹の新規借入についても抑制する必要があります。さらに、事務事業の見直しや公共施設等の再構築を進め、財政運営の健全化を積極的に進めなければなりません。

この中長期財政収支見通しは、今後見込まれる各種の計画や新規・継続事業の積上げをもとに作成しており、今後の対応を検討していくためのものです。

(2) 作成方法

① 全般的な事項

(ア) 中長期財政収支見通しは、普通会計で作成

他市町との比較検討ができる全国統一の普通会計²で作成します。

(一般会計⁴⁵に用地取得、墓園事業の各特別会計⁴⁶の全部と簡易水道事業、小規模下水道の各特別会計の一部を加えたもの)

(イ) 中長期財政収支見通しの期間は平成 28 年度から平成 37 年度までの 10 年間

財政収支見通しは、激変緩和期間³³が終了する平成 31 年度を経て、平成 37 年度までの 10 年間で作成します。

(ウ) 中長期財政収支見通しは、決算ベースで作成

予算ベースでの計画額に各性質別の執行率を乗じた決算見込みで作成し、過去の決算との連動を図ります。

(エ) 補助事業などの特定財源（国・県支出金、市債、その他）を歳入にリンク

新規市債⁹借入にかかる元利償還金額を公債費に、合併特例債¹⁰などの交付税算入も地方交付税³⁴に反映させ、各財政指標を算出します。

(オ) 収支不足、決算剰余金の処分は財政調整基金などで調整

各年度の収支不足や剰余金は、財政調整基金¹⁶・減債基金⁴⁰の取崩し・積立で調整します。

② 歳入項目

市税などについては、現行の税財政制度が存続するという前提で、人口減少や今の不透明な経済情勢のもと、減少傾向で見込んでいます。また、平成 27 年度から平成 31 年度までの地方交付税の段階的な削減とともに、投資的経費⁶、扶助費³⁷などには、現行制度における国・県支出金、市債などの収入を見込んでいます。

③ 歳出項目

人件費は、定員適正化計画に基づき平成 26 年 4 月 1 日から平成 32 年 4 月 1 日までの 6 年間で 100 人の削減を見込んでいます。扶助費などは国の現行制度を前提に、投資的経費については、これまでの継続事業のほか、ごみ処理施設関係などの大型事業には合併特例債、解体費用には除却債⁴⁷の活用を見込んでいます。公債費については、既発債の償還及び投資的経費にかかる新発債の償還分を見込んでいます。

45 一般会計：地方公共団体の会計の中心をなすもの。行政運営の基本的な経費を網羅して計上した会計。

46 特別会計：一般会計に対して、特定の事業を区分したり、特定の歳入歳出を区別して別個に処理するための会計。

47 除却債：公共施設等の除却費用に充当できる市債。平成 26 年度以降、公共施設等総合管理計画に基づいて行われる場合に対象となる。

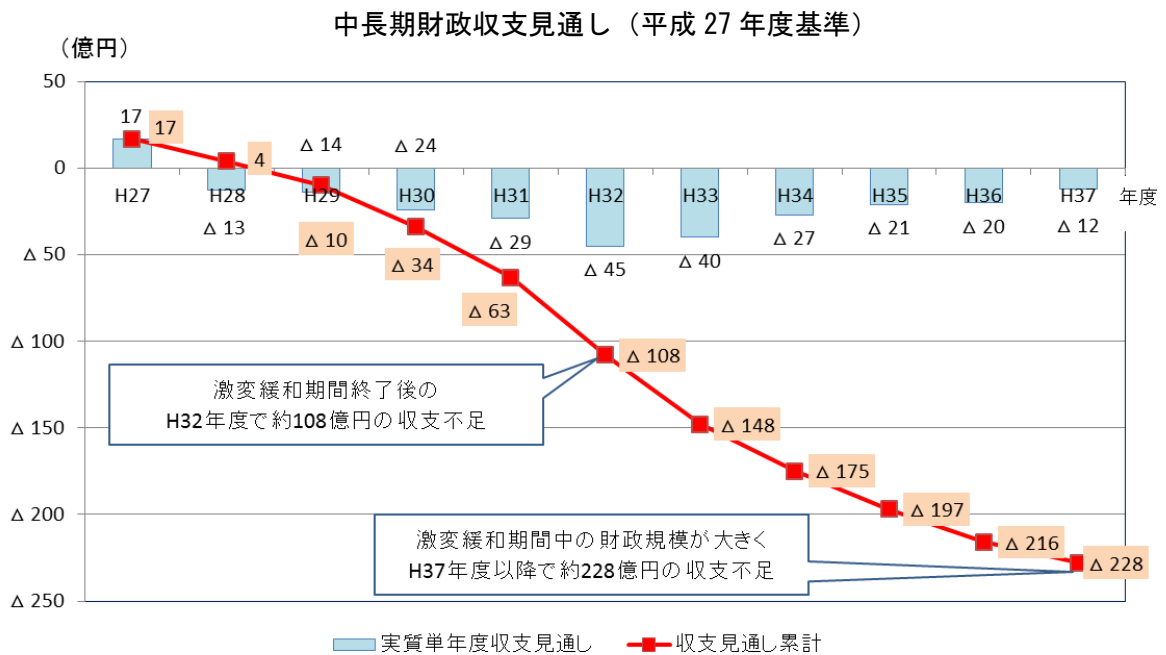
(3) 中長期財政収支見通し（平成 27 年度基準）

① 中長期財政収支見通し

今回試算した中長期財政収支見通しでは、平成 32 年度までの累計で約 108 億円、平成 37 年度までの累計で約 228 億円の収支不足が見込まれます。これは、特に市税の減収や地方交付税³⁴の減額などにより歳入が減少する反面、扶助費³⁷や公債費などの歳出が増加することで、毎年約 12 億円から 45 億円の大幅な収支不足が見込まれるためです。

また、財政調整基金¹⁶は平成 33 年度でほぼ底をつき、平成 34 年度からは赤字決算が予想されます。

今後、少子高齢化の進展に伴う社会保障費や公共施設等の老朽化に伴う更新費用の増加などにより、今までになく厳しい財政運営を強いられることが懸念されるため、平成 31 年度までの激変緩和期間³³及び平成 32 年度以降を見据えた持続可能な財政運営に取り組んでいかなければなりません。



Ⅲ 1. 中長期財政収支見通し

(歳入)

(百万円)

年度 区分	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
市税	21,564	20,737	20,268	19,372	19,012	18,743	18,107	17,904	17,680	17,103	16,939
地方交付税	22,100	22,468	22,203	21,889	21,637	21,430	21,600	21,641	21,272	20,973	20,828
国・県支出金	10,646	11,290	11,486	11,703	11,784	11,792	11,870	12,072	12,071	12,198	12,278
市債	10,162	11,110	10,613	7,183	8,952	5,853	5,636	4,244	3,864	3,622	3,527
うち臨時財政対策債	3,398	3,221	3,040	2,899	2,784	2,697	2,616	2,538	2,462	2,447	2,432
その他	17,426	17,944	18,991	16,591	17,263	16,375	15,724	11,241	9,581	9,480	9,412
歳入合計 ①	81,898	83,549	83,561	76,738	78,648	74,193	72,936	67,102	64,468	63,375	62,984

(歳出)

(百万円)

年度 区分	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
義務的経費	37,889	38,171	37,927	38,725	38,773	39,426	39,025	38,171	36,973	36,007	35,208
人件費	11,988	11,816	11,002	11,198	10,947	11,586	11,016	10,645	10,437	10,864	11,083
扶助費	14,072	14,653	14,845	15,152	15,201	15,251	15,397	15,446	15,496	15,545	15,594
公債費	11,829	11,702	12,081	12,375	12,625	12,589	12,612	12,080	11,041	9,598	8,531
物件費	10,547	11,257	11,418	10,576	11,127	10,544	10,251	10,435	10,337	10,348	10,249
補助費など	3,114	3,710	3,636	4,181	3,487	3,503	2,477	2,548	2,466	2,479	2,463
繰出金	11,035	11,244	11,209	11,230	10,862	10,819	11,048	11,065	10,755	11,007	11,102
普通建設事業	11,331	12,768	13,399	7,327	8,832	5,882	6,837	4,497	4,516	3,981	3,639
その他	3,123	1,905	1,929	2,100	2,440	1,883	1,694	1,574	2,827	4,917	6,862
歳出合計 ②	77,039	79,054	79,519	74,139	75,520	72,057	71,332	68,290	67,874	68,739	69,522

(収支)

(百万円)

年度 区分	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37
歳入-歳出 (①-②)	4,860	4,494	4,042	2,599	3,128	2,138	1,604	1,189	3,406	5,364	6,537
実質単年度収支	1,664	△ 1,300	△ 1,386	△ 2,370	△ 2,933	△ 4,484	△ 4,002	△ 2,713	△ 2,138	△ 1,957	△ 1,173
収支見通し累計 (H27基準)	1,664	364	△ 1,022	△ 3,392	△ 6,325	△ 10,809	△ 14,811	△ 17,524	△ 19,662	△ 21,619	△ 22,792

実質単年度収支とは、その年度の収入から支出を差し引いた収支額から、翌年度に繰り越した事業のための一般財源⁴³額、前年度実質収支額、繰上償還、財政調整基金¹⁶からの取崩し及び積立額を差し引きしたもので、その年度の実質的な収支（赤字・黒字）を表します。

② 市債の見通し

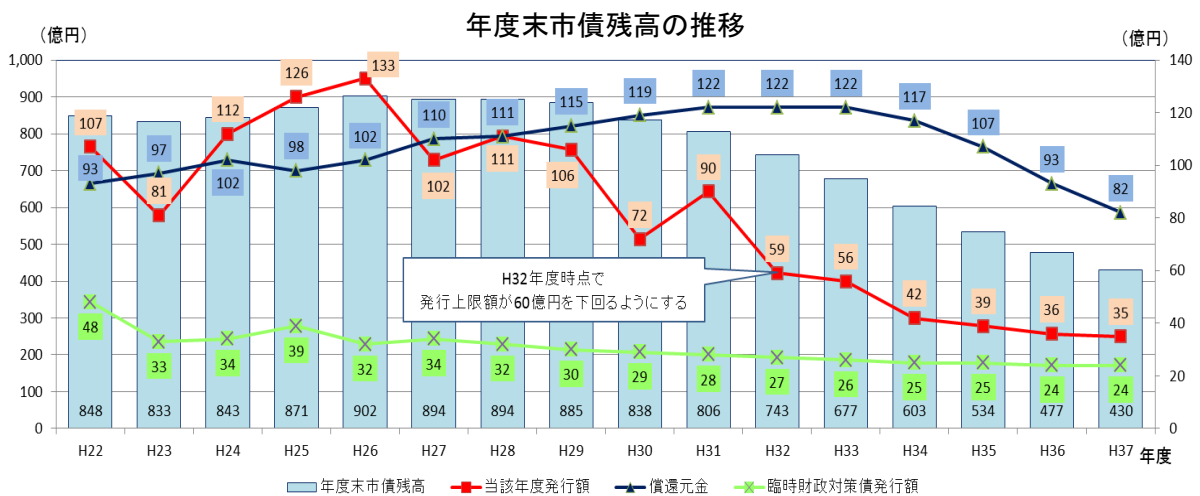
合併特例期間⁸中は、合併特例債¹⁰などの有利な財政支援措置を活用しながら、新市の一体性を醸成するための社会基盤整備や市民ニーズに適切に対応した事業として、環境衛生施設、国体関連施設の整備及び公共施設等の耐震化などを実施してきました。また、平成27年度から平成31年度にかけては、次の事業に合併特例債などを充当する見込みです。

施設の整備	ごみ処理施設・みなと交流施設・防災拠点施設・防災行政無線（同報系）・道路・公営住宅・消防施設・農業土木施設・港湾施設・水産施設・庁舎・公民館施設・観光施設など
施設の解体	焼却施設・し尿処理施設など
その他	水道事業への出資など

今後、このように合併特例債などを充当する普通建設事業が集中するため、借入額が多くなり、後年度における公債費負担も増加することから、大型事業費の圧縮など、事業費をできるだけ抑えていく必要があります。

一方、市債⁹の残高は、過去の既発債の償還額が減少することや低金利の借入、普通建設事業費³⁸の抑制などにより、平成26年度をピークに減少傾向となりますが、平成31年度以降に償還元金が約122億円まで増加するため、財政の硬直化につながる懸念されます。

今後は、交付税算入率の高い有利な市債などを活用するとともに、不急の事業の実施を見送るなど、事業の進捗状況に加え償還計画にも十分配慮することにより、持続可能な財政運営を維持していく必要があります。



2. 行政改革の推進に向けて

わが国は本格的な人口減少時代に突入し、団塊の世代の高齢化による社会保障関係費の増加、生産年齢人口の減少による地域経済の縮小が懸念されるなど、財政を取り巻く環境は厳しさを増しています。

本市においても例外ではなく、現在の人口は164,868人(平成27年9月末日住民基本台帳人口⁴⁸)、人口に占める老年人口の割合は約32.5%であり、人口減少・少子高齢化が進展しています。

今後、地方交付税³⁴の段階的な削減が見込まれる中で、社会保障費の増加、生産年齢人口の減少による税収減少は不可避であり、中長期財政収支見通しにみられるとおり、財政状況はますます厳しくなることが予想されます。

その一方で、国・県からの権限移譲が進みつつあり、地方公共団体には自らの判断と責任において、地域の実情を的確に反映したより効果的な行政運営を行うことが求められています。

今後は、平成27年度に策定した第2次今治市総合計画で掲げる将来像の実現に向けて、諸施策を効率的、効果的に展開するため、ここに今治市行政改革ビジョンを定め、行政改革を強力に推進していきます。

3. 第2次今治市総合計画における行政改革の位置づけ

第2次今治市総合計画は、本市の最上位計画であり、今後10年間のまちづくりの羅針盤となるものです。

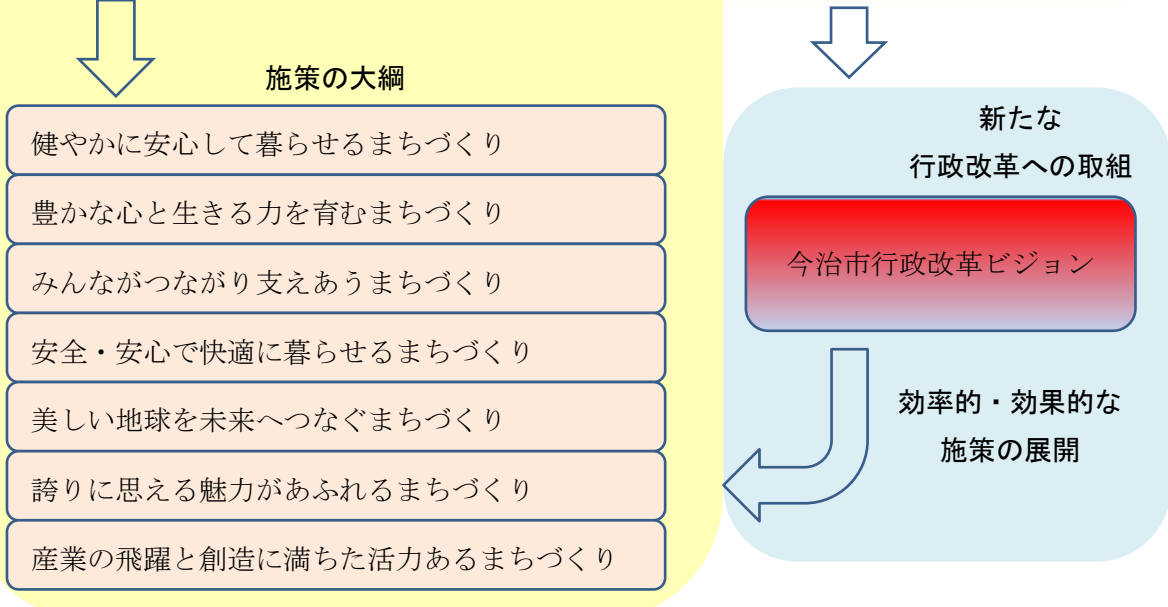
今ある地域資源に磨きをかけ、まちの魅力を高めることで、住んでいる人が幸せを感じるとともに、だれもがずっと住み続けたい、暮らしたいと思えるまちをみんなの力で実現するため、「ずっと住み続けたい“ここちいい(心地好い)”まち いまばり あの橋を渡って 世界へ 未来へ」という将来像の実現に向けて、各分野で展開する7つの施策の大綱を示しています。

第2次今治市総合計画では、この今治市行政改革ビジョンを「新たな行政改革への取組」として位置づけ、将来像の実現に向けた行政改革の重要性を明らかにしています。

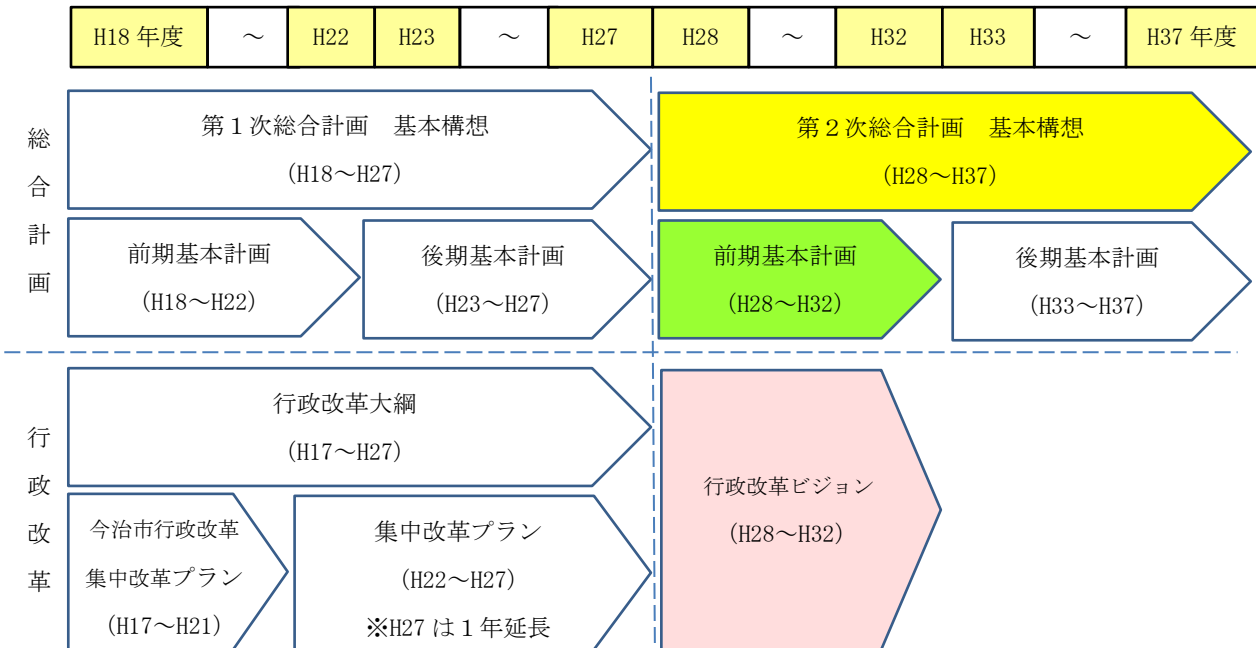
48 住民基本台帳人口：今治市の住民基本台帳に届出されている住民の数であり、平成27年9月末現在の住民基本台帳人口は164,868人。平成24年7月9日から外国人住民も住民基本台帳に記録されている。
年齢3区分別人口構成は以下のとおり。
・年少人口(0～14歳)：19,313人(11.7%)
・生産年齢人口(15～64歳)：91,986人(55.8%)
・老年人口(65歳以上)：53,569人(32.5%)

第2次今治市総合計画

ずっと住み続けたい“ここちいい（心地好い）”まち いまばり
あの橋を渡って 世界へ 未来へ



総合計画と行政改革の流れ



4. 基本理念

～ 豊かな地域社会を次世代につなげるために ～

今後予想される厳しい財政状況を乗り越えていくためには、行政が自ら身を削り、あるいはやむを得ず市民の痛みを伴いながらも、行政改革の取組を絶え間なく着実に実行し、より健全で持続可能な行政基盤を確立することが重要です。

しかし、我々がこういった取組の中で忘れてはならないのは、行政改革は単なる経費削減のみを目指すものではなく、その先には本市の持続的な発展と次世代のより豊かな市民生活につながるものでなくてはならないということです。

こういったことを踏まえ、行政改革の推進に向けて「豊かな地域社会を次世代につなげるために」というテーマを掲げ、より効率的で効果的な行政運営を目指し、第2次今治市総合計画で掲げる将来像を実現するため、更なる改革に取り組んでいきます。

5. 基本姿勢

行政改革の推進は地方公共団体の責務であり、その基本姿勢は普遍的かつ基本的なものであるため、今治市行政改革ビジョンでは、「今治市行政改革大綱」並びに「今治市集中改革プラン」に定める2つの視点を引き継ぎ、行政改革を着実に推進していきます。

(1) 市民の視点に立った行政運営

改革の実行にあたっては、多様化、高度化する市民の要望を的確に把握し、常に市民の意向を尊重する中で、より効果的な行政サービスを目指していく必要があります。

また、これまでの行政主導による施策の展開ではなく、市民や地域団体、NPO、企業などの様々な主体と良好なパートナーシップを確立し、市民との連携・共働⁴⁹による取組を推進することも重要です。

このことを行政改革の基本姿勢の1つ、「市民の視点に立った行政運営」とします。

(2) 行政経営の視点に立った行政運営

厳しい財政状況の中、合併の効果を生かしながら、行政の役割を見極めた施策の選択、費用の縮減などにより、限られた財源の有効活用を図り、経営感覚に基づいたコスト意識、迅速性などを重視した簡素で効率的な行政を目指すことも重要です。

このことを行政改革の基本姿勢のもう1つ、「行政経営の視点に立った行政運営」とします。

49 共働：目的や立場だけでなく全ての面において、関わる全ての団体が主体となって、共に（一緒に）取り組むこと。

IV 改革の方向性

1. 今後の行政改革の目指す姿

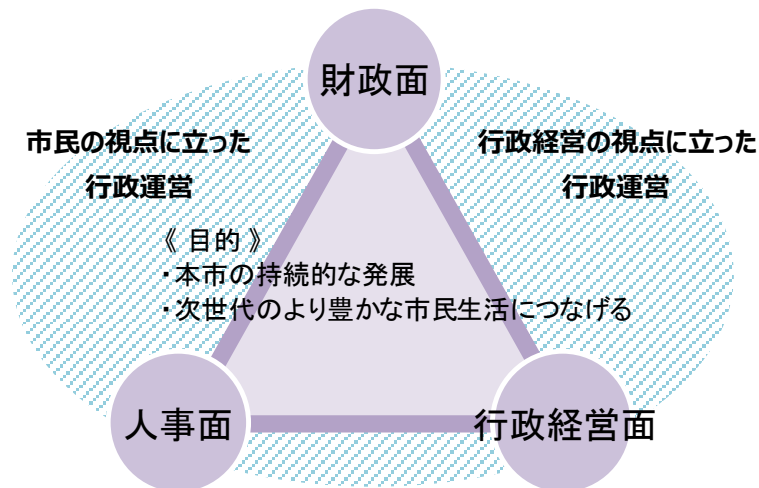
(1) 基本方針

本市では、平成23年3月に策定した今治市集中改革プランにおいて、人事面、財政面、行政経営面という3つの観点を改革の柱に据え、市全体で取り組むべき目標を定め、より効率的で効果的な行政運営を目指して取組を推進してきました。

今後、人口減少や少子高齢化の進展による市税収入減、地方交付税³⁴の段階的な削減など厳しい財政状況が予想される中、持続可能な行政基盤の確立を目指し、基本姿勢である「市民の視点に立った行政運営」・「行政経営の視点に立った行政運営」の2つの視点のもと、引き続き人事面、財政面、行政経営面という3つの観点を柱に据え、更なる改革に向けて、具体的な取組を実行していきます。

基本理念

～ 豊かな地域社会を次世代につなげるために ～



(2) 観点ごとの課題と目標

今治市行政改革ビジョンでは、3つの観点をもとに、6つの重点目標を定め、行政改革を体系的に整理して取組を推進していきます。

組織・職員の改革（人事面）

本市の組織体制は、合併時の本庁12部(局)73課から11部(局)68課へと段階的に縮小しており、職員数についても、平成19年2月に「今治市定員適正化計画（第1次）」、平成22年3月に「今治市定員適正化計画（第2次）」を策定し、合併時の1,836人から1,436人へと削減しています。

しかし、合併後10年が経過し、今後は地方交付税³⁴の段階的な削減が見込まれており、また人口減少や少子高齢化の進展など、将来の社会情勢の変化に迅速かつ柔軟に対応できる効率的で高度化した組織づくりが求められています。

こうした状況に対応するために、これまで以上に職員数の適正化と職員の重点配置を引き続き進めていくなど、少数精鋭による組織力・職員力を最大限に生かす体制の構築を目指していきます。

重点目標

① 組織体制及び定員の適正化

今治市定員適正化計画（第3次）に基づき、計画的な職員管理とバランスのとれた採用による「年齢構成の平準化」や、定年退職した職員を再度雇用する「再任用制度の活用」による豊富な行政経験に基づく知識や経験の継承により、組織力の向上と定員の適正化を図ります。

② 給与の適正化

国・県・他市の状況などを考慮した上で、本市の財政状況を勘案し、より適正な給与制度の確立に向けた取組を推進します。

③ 職員の人財開発

今治市人財開発支援方針に職員のあるべき姿を示し、方針に基づき、職員の意識・能力の更なる向上を図るなど、採用から育成、配置、評価、処遇など人事全般の仕組みを戦略的人財開発という観点からトータルで捉え運用する「人財マネジメント」を最適化することで、「信頼される組織・強い組織・働きがいのある組織」を構築します。

50 公会計制度：現在の地方自治体の現金主義・単式簿記を特徴とする会計制度に対して、発生主義・複式簿記・連結会計などの企業会計手法を導入しようとするもの。

財政運営の改革（財政面）

市町村合併に伴う特例措置である合併特例債¹⁰や地方交付税³⁴の合併算定替¹³が平成31年度に終了するなど、今後、一層厳しい財政状況が見込まれます。

さらに、人口減少に伴う税収の減少も見込まれる一方で、少子高齢化の進展による社会保障費の増加や自然災害などに備えた防災関連経費の増加、今後、老朽化の進行に伴い大量に更新時期を迎えるインフラなどの更新費用に対する財源確保など、将来負担の抑制を行うほか、当面する財政需要への的確な対応が求められています。

こうした状況に対応するために、中長期財政収支見通しを踏まえ、今後も経費の削減、自主財源の確保に努めるとともに、統一的な基準による公会計制度⁵⁰の整備、公共施設等総合管理計画⁵¹の推進を図るなど、長期的に健全で安定した財政基盤の強化に努めていきます。

重点目標

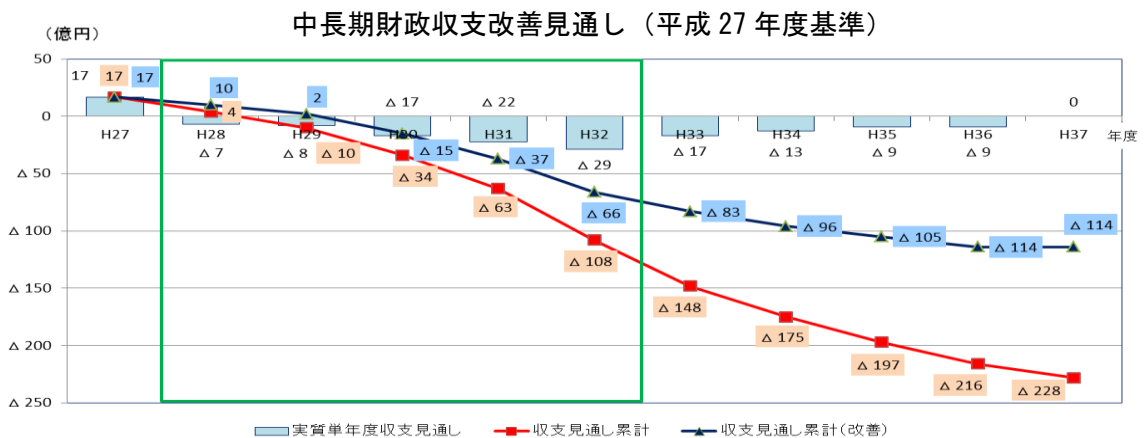
④ 持続可能な財政基盤の確立

経常経費⁷や投資的経費⁶の削減などを図る中、市債⁹借入の抑制や基金・財源の確保、事務事業や補助金などの見直しを更に推進します。

また、公会計制度により財政の透明性を確保するとともに、公共施設等の計画的な更新と適正化を図るなど、持続可能な財政運営に向けた新たな取組を実施します。

今回定めた目標による削減効果を試算すると、平成32年度では約42億円の収支改善で約66億円の収支不足、平成37年度では約114億円の収支改善で約114億円の収支不足となる見通しです。

今後は、平成31年度までの激変緩和期間³³及び平成32年度以降の大きな財政状況の変化に対して、更なる経費の削減や自主財源の確保に取り組むとともに、急激な市民サービスの低下を避けるために、約114億円の収支不足は、財政調整基金¹⁶、減債基金⁴⁰及び特定目的基金の取崩しなどで対応していきます。



51 公共施設等総合管理計画：地方公共団体が所有する公共施設等の全体の状況を把握し、当該地方公共団体を取り巻く現況及び将来の見通しを分析し、これを踏まえた公共施設等の管理の基本的な方針を定めることを内容とする計画。

行政経営の改革（行政経営面）

限られた財源と人員で「最小の経費で最大の効果」を挙げるためには、市が行う全ての事務事業について見直し、業務の効率化を図る必要があります。

複雑化・多様化する市民ニーズを的確に把握した上で、最も効率的で効果的な事務事業を実施するとともに、民間ノウハウの活用、市民共働⁴⁹の推進などに取り組み、効率的な行政運営を行いながら、行政サービスの質の向上、コスト削減を図ることが求められています。

こうした状況に対応するために、PDCAサイクル⁵²の確立などによる計画的、効率的な行政経営を目指すとともに、これまでの既成概念にとらわれることなく、新しい発想や手法を取り入れるなど、改革に向けた取組を推進していきます。

重点目標

⑤ 事務事業の効率化と質の向上

多様化する市民ニーズに的確に対応し、限られた財源の中で効率的な行政運営を行うため、事務事業の効率化と質の向上の両方を追及する取組を推進します。

⑥ 民間活力の活用

市民と行政がそれぞれ果たすべき役割を明確にした上で、民間事業者との共働が可能な分野においては、民間のノウハウを活用するとともに、地域団体、NPO、企業など様々な団体を市民サービスの提供主体として捉え、連携した取組を進め、サービスの質の向上を図ります。

52 PDCA サイクル：業務を行うにあたり、Plan（計画）→Do（実行）→Check（評価）→Act（改善）までの工程を一貫して行い、その作業を継続的に繰り返す仕組み。

53 ジョブローテーション：人事異動により職場を定期的に変え、様々な職務を経験させることにより、職員の職能を高め、将来必要な人材へと育成する制度。

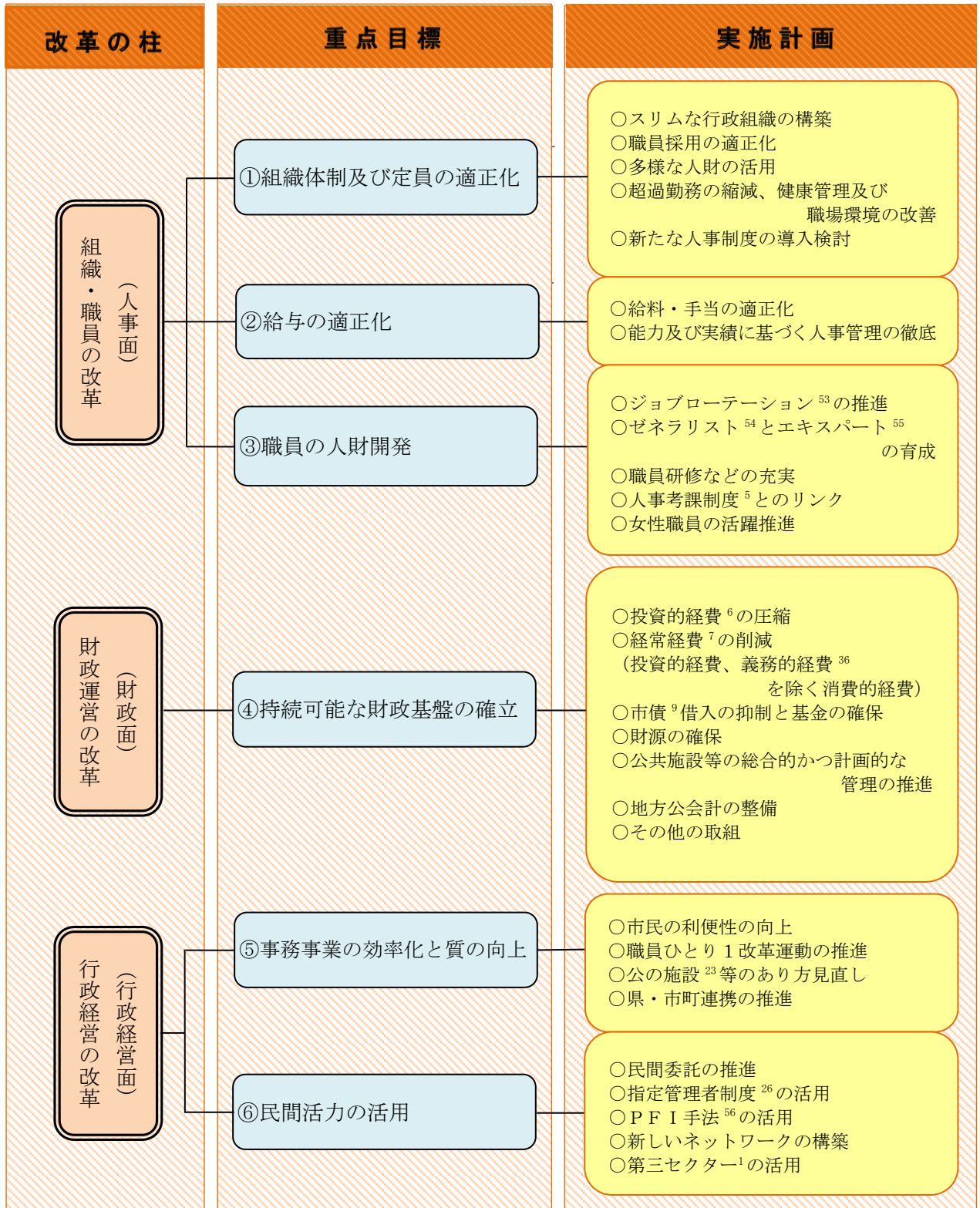
54 ゼネラリスト：高度に多様化する市民ニーズに、迅速かつ効率的、効果的に対応するため、幅広くどの部門でも活躍できる者。

55 エキスパート：専門的知識に基づいた政策形成能力や業務遂行能力を有し、高い付加価値を創造することができる者。

56 PFI 手法：公共施設等の建設、維持管理、運営などを行うにあたって、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用することにより、効率的で質の高いサービスを提供する手法。

(3) 取組の体系

6つの重点目標を達成するため、実施計画に基づき具体的な改革の取組を推進していきます。



2. 計画期間

平成 28 年度から平成 32 年度までの 5 年間を本計画の計画期間とします。

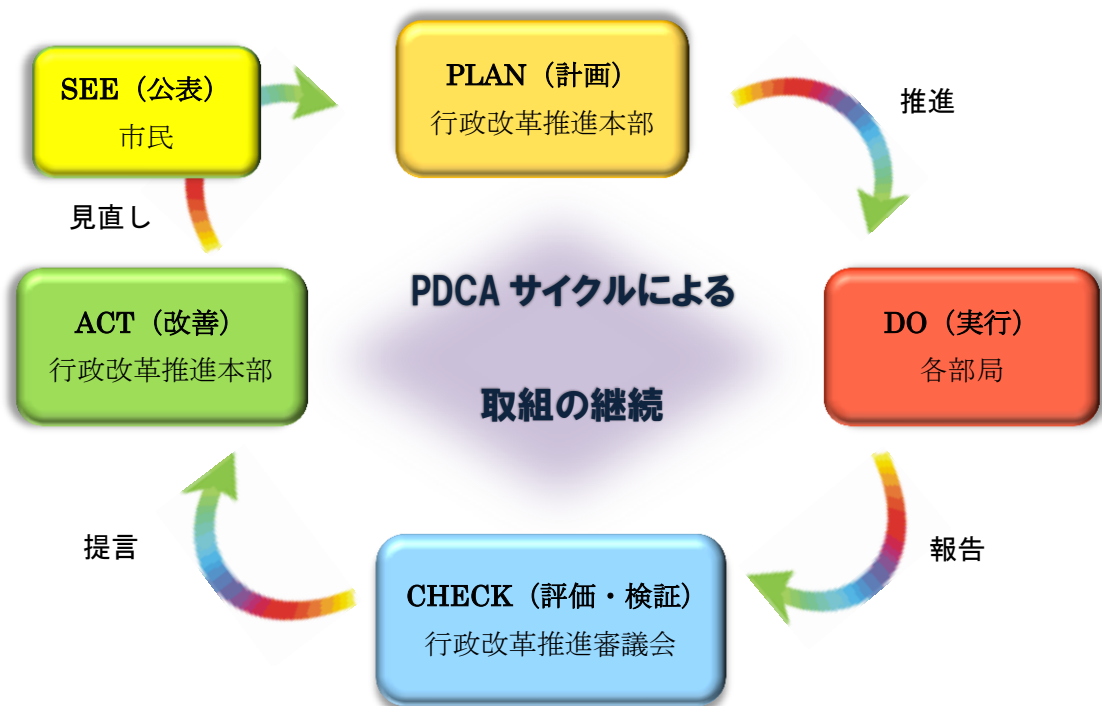
3. 推進方法

市長を本部長とする「今治市行政改革推進本部」のもと、全組織を挙げて取組を推進していきます。また、必要に応じて取組項目や計画期間の見直しを行うことで社会情勢や市民ニーズの変化に迅速に対応し、実効力のある改革へとつなげていきます。

4. 進捗管理

実施計画に基づく進捗状況について、定期的に市長の諮問機関である「今治市行政改革推進審議会」へ報告し、計画の実効性及び方向性についての確認、提言をいただきながら、必要な見直しを行っていきます。

また、進捗状況を広くホームページなどで公表し、市民の理解と協力のもとに行政改革を着実に推進していきます。



V 改革の取組

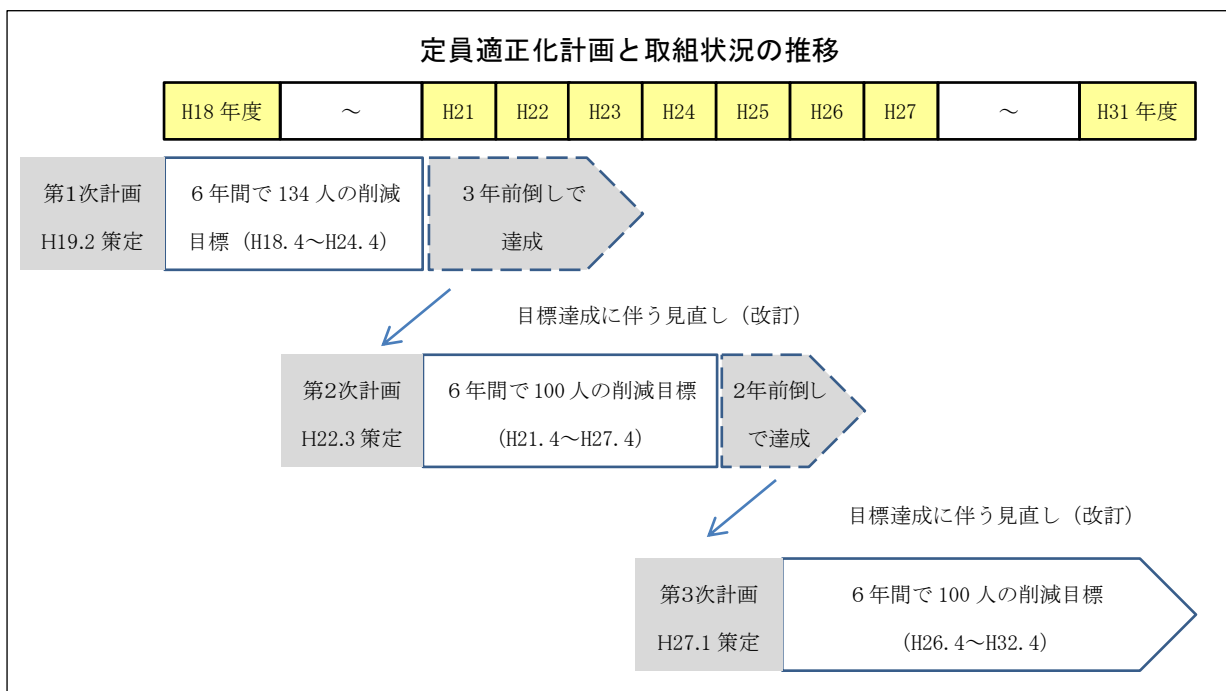
1. 組織・職員の改革

(1) 組織体制及び定員の適正化

適正化の状況と今治市定員適正化計画（第3次）の概要

本市では、「今治市行政改革大綱」に基づき、平成19年2月に「今治市定員適正化計画（第1次）」を策定、平成18年4月から平成24年4月までの6年間に134人の削減を目標に掲げ、3年前倒しで達成し、平成22年3月には「今治市定員適正化計画（第2次）」を策定、平成21年4月から平成27年4月までの6年間に100人の削減を目標に掲げ、これについても2年前倒しで達成し、積極的に定員の適正化に努めてきました。

しかし、類似団体との比較などによると、各市の諸事情や特殊な地域性などがありますが、いまだ職員数の超過傾向が見受けられます。そのため、更なる職員数の削減による適正化を図り、少数精鋭のスリムな行政組織を目指す必要があります。また、今後は厳しい財政状況、人口減少・少子高齢化問題、地方分権改革、行政需要の多様化・複雑化、国際化の進展や自然災害への対応などの課題に対応するため、効率的で質の高い市政を目指し、長期的な視点から市民ニーズや地域特性に応じた職員を適正に配置するために「今治市定員適正化計画（第3次）」を平成27年1月に策定し、平成26年4月から平成32年4月までの6年間で、更に100人の削減を目標としています。



今治市定員適正化計画（第3次）による職員数の推移（単位：人）

区分		年度						
		H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32
一般行政		1,003	982	958	945	936	916	912
特別行政		328	327	325	324	324	322	322
公営企業など		136	135	134	134	134	133	133
合 計	計画数	1,467	1,444	1,417	1,403	1,394	1,371	1,367
	対前年度	—	▲23	▲27	▲14	▲9	▲23	▲4
	増減累計	—	▲23	▲50	▲64	▲73	▲96	▲100
職員数の削減に伴う人件費 (万円)	人件費	—	▲17,250	▲20,250	▲10,500	▲6,750	▲17,250	▲3,000
	累 計	—	▲17,250	▲37,500	▲48,000	▲54,750	▲72,000	▲75,000
将来推計人口		166,656	164,776	163,585	162,394	161,203	160,012	158,818
職員1人当たり人口		114	114	115	116	116	117	116

- * 表中の人数は、毎年4月1日現在の人数です。人数には教育長を含みます。
- * 「一般行政」とは、地方公共団体が自主的に定員管理に取り組むことのできる「総務」、「税務」、「民生」、「衛生」、「土木」の部門をいいます。
- * 「特別行政」とは、国の法令などにより定員の配置基準が定められている「教育」、「消防」の部門をいいます。
- * 「公営企業など」とは、水道などの公営企業及び下水道などの特別会計の部門をいいます。
- * 「将来推計人口」とは、国立社会保障・人口問題研究所による「地域別将来推計人口(平成25年3月推計)」の「封鎖人口を仮定した推計結果」を参考にした推計値です。
- * 人件費は各年度の決算見込額とし、職員の平均給与費（共済費含む）を約750万円と仮定します。

今治市定員適正化計画（第3次）による数値目標

- ◆平成32年4月1日の職員数を、平成26年4月1日から100人削減
- ◆平成31年度の市歳出総額（普通会計²決算）に占める人件費を、
平成25年度決算比10%削減

① スリムな行政組織の構築

施設や部課の統廃合を積極的に行い、少数精鋭の職員を最大限に活用できる組織の構築を目指し、行政事務の繁閑に応じた職員応援体制の運用、積極的なICT⁵⁷（情報通信技術）化の推進などにより、行政運営の効率化と円滑化に努めていきます。

また、本庁と支所のあり方については、市民サービスの低下を招くことがないよう、機能的・効率的な組織の再編や職員配置に取り組み、適正な業務分担に見直すとともに、支所業務のうち直接市民サービスに大きく影響のない業務については、順次本庁に集約していきます。今後支所は、市民との共働⁴⁹による活力ある地域づくりに向けて、「地域活性化・防災活動」の拠点として重要な役割を担う体制への見直しを行っていきます。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆行政事務の繁閑に応じた職員応援体制の運用
- ◆本庁・支所の業務のあり方を見直し、支所を「地域活性化・防災活動」の拠点へ

② 職員採用の適正化

将来の行政運営に支障を及ぼさないために、中長期的な視点で、職員採用の年齢制限の緩和や退職者数にかかわらず新規採用職員を一定数確保するなどにより、将来的な職員の年齢構成の不均衡を是正するとともに、現在導入済みのスポーツ枠⁵⁸に加え、豊富な経験を生かし施策推進のために活躍できる魅力ある人材（財）として、「文化枠・社会人枠・高齢者枠・障害者枠」などの多種多様な職員の採用を検討し、多様化する市民ニーズに対応できる少数精鋭の職員採用を目指していきます。

また、「再任用職員³」の退職前に培った知識や経験などは、行政の運営にとって貴重な即戦力であり、フルタイムや短時間勤務など多様な勤務形態を想定し、活用していきます。

◆◆改革のポイント◆◆

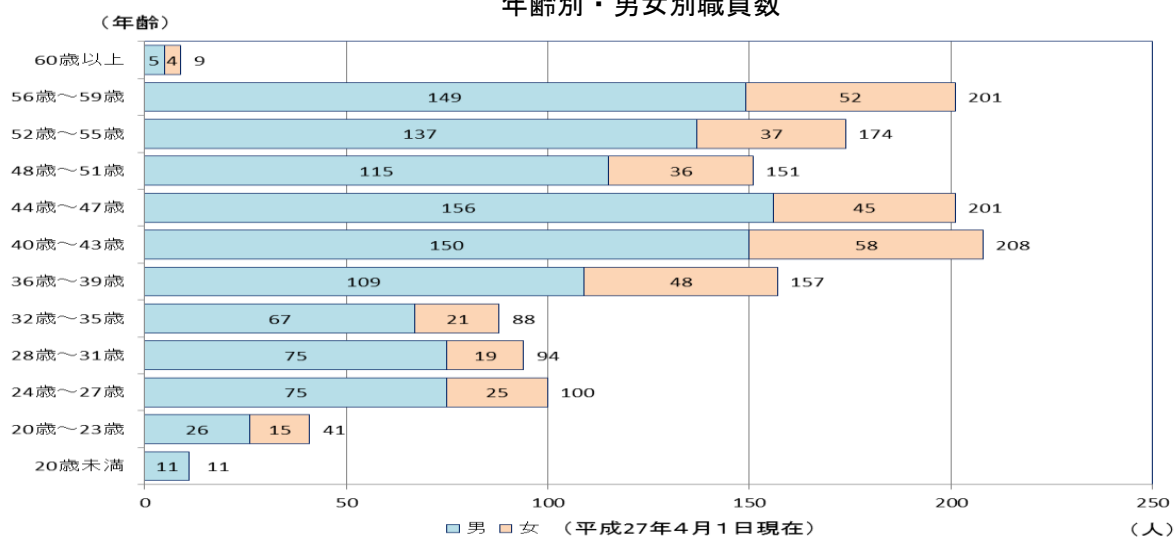
- ◆職員採用の年齢制限について、段階的に10歳程度の引き上げを検討
- ◆一般事務職については、平成28年度から毎年16名程度、
再任用職員については毎年15名程度採用
- ◆文化枠・社会人枠・高齢者枠・障害者枠などの採用枠導入を検討

57 ICT：情報・通信に関する技術の総称。正式名称は「Information and Communication Technology」。

58 スポーツ枠：今治市のスポーツ活動の推進及びえひめ国体に向けた競技力強化のため、スポーツにおいて努力を重ね優れた実績を収めた者を採用する試験制度。

V 1. 組織・職員の改革

年齢別・男女別職員数



* 人数には教育長を含みません。

定員適正化計画による定年退職予定者数の推移 (単位：人)

区分 \ 年度	H26	H27	H28	H29	H30	H31	累計
事務職	▲ 24	▲ 27	▲ 30	▲ 22	▲ 28	▲ 24	▲ 155
技術職	▲ 7	▲ 11	▲ 5	▲ 1	▲ 3	▲ 5	▲ 32
医療職	0	▲ 1	▲ 2	▲ 2	▲ 4	▲ 1	▲ 10
福祉職	▲ 10	▲ 11	▲ 12	▲ 5	▲ 7	▲ 5	▲ 50
教育職	▲ 1	0	▲ 1	0	0	0	▲ 2
消防職	▲ 12	▲ 6	▲ 10	▲ 5	▲ 8	▲ 6	▲ 47
技術労務職	▲ 4	▲ 2	▲ 3	▲ 2	▲ 2	▲ 4	▲ 17
合計	▲ 58	▲ 58	▲ 63	▲ 37	▲ 52	▲ 45	▲ 313
再任用	▲ 7	▲ 15	0	▲ 15	▲ 15	0	▲ 52

定員適正化計画による新規採用予定者数の推移 (単位：人)

区分 \ 年度	H27	H28	H29	H30	H31	H32	累計
事務職	13	16	16	16	16	16	93
技術職	4	4	4	4	2	2	20
医療職	0	1	0	1	1	0	3
福祉職	5	4	4	2	2	2	19
消防職	15	6	10	5	8	6	50
合計	37	31	34	28	29	26	185

* 各年度4月2日から翌年4月1日までの採用予定者数です。

59 特別職非常勤職員：地方公務員には属するが、一般職に属する地方公務員に適用される地方公務員法は適用されず、常時勤務することを要しない職員。

③ 多様な人財の活用

多様化する市民ニーズに対応するため、正規職員が行うべき事務事業を更に見直し、資格や経験が必要な専門的な業務については、特別職非常勤職員⁵⁹である嘱託職員⁶⁰や専門的知識又は識見を有する任期付職員⁶¹（3～5年の有期雇用）を活用し、事務補助業務については、臨時的任用職員⁶²や任期付職員を活用していきます。

また、市政に対する市民の新しい発想や専門的な見解など幅広い意見を取り入れるため、審議会などの附属機関⁶³に対して積極的に公募委員を充実させることにより、市民との共働⁴⁹による開かれた市政を推進していきます。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆嘱託職員、任期付職員及び臨時的任用職員の活用
- ◆審議会などの附属機関への公募委員の充実

臨時職員などの推移 (単位：人)

区分 \ 年度	H22	H23	H24	H25	H26	H27
嘱託職員	231	238	267	269	280	284
臨時職員	705	700	694	718	739	714
合計	936	938	961	987	1,019	998

- * 表中の人数は、毎年4月1日現在の人数です。
- * 臨時職員には、長期アルバイトを含みます。

④ 超過勤務の縮減、健康管理及び職場環境の改善

超過勤務時間数の縮減を図ることにより、ワーク・ライフ・バランス⁶⁴を積極的に推進していくとともに、ストレスチェック、過重労働者への面接、健康相談やメンタルヘルス相談などの更なる充実により、職員の健康管理にも配慮します。

また、セクシュアル・ハラスメント⁶⁵やパワー・ハラスメント⁶⁶、その他のハラスメントの防止対策については、これまでの相談員制度を更に相談しやすいものにするとともに、ハラスメントをなくすために認識すべき指針の周知やハラスメントに関するアンケートなども実施し、職員の意識改革、職場の環境改善に努めていきます。

- 60 嘱託職員：地方公務員法により、臨時又は非常勤の特別職とされており、特定の学識又は経験に基づいて一定の業務を委嘱した者。
- 61 任期付職員：地方分権の進展や地域再生構想などに伴い行政の高度化・専門化や多様化する市民ニーズに対応するため、専門的な知識経験又は優れた識見が必要な業務や、終期性のある恒久的な業務のうち、一時的に人員体制を強化する必要がある業務などに任期を定めて採用した職員など。
- 62 臨時的任用職員：成績主義に基づく正式採用の特例として、一定の事由がある場合に限って、臨時的に任用された職員。原則として地方公務員法が適用される。
- 63 附属機関：執行機関の要請により、必要な調停、審査、審議又は調査などを行うことを職務として設置する機関。
- 64 ワーク・ライフ・バランス：一人一人がやりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たすとともに、家庭や地域生活などにおいても、子育て期、中高年期といった人生の各階段に応じて多様な生き方が選択・実現できること。
- 65 セクシュアル・ハラスメント：他の者を不快にさせる職場における性的な言動及び職員が他の職員を不快にさせる職場外における性的な言動。
- 66 パワー・ハラスメント：職務上の地位や人間関係などの職場内の優位性を背景に、業務の範囲を超えて、精神的・肉体的苦痛を与える、又は職場環境を悪化させる言動。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆平成 31 年度の時間外勤務手当を、平成 25 年度の支給総額
231,161 千円（普通会計²決算）から 23,000 千円（約 10%）削減
- ◆長期休業職員に対する職場復帰プログラムの策定
- ◆各種ハラスメント対策の充実

⑤ 新たな人事制度の導入検討

平成 28 年度から、45 歳以上で勤続年数 20 年以上の職員を対象として、新たに立ち上げる定年前早期退職希望者応募制度⁶⁷を活用し、将来的な職員の年齢構成の不均衡を是正することにより、組織の活力を維持向上させ、定員の更なる適正化を図っていきます。

「昇任試験の採用」、縦割りで細分化された係制などを廃止し迅速に意思決定ができる「グループ制」、慢性化する長時間勤務の是正のため、夏季の始業時間を早める朝型勤務である日本版「サマータイム制」や出勤時間を柔軟に選択できる「フレックスタイム制」などの導入について検討します。

また、パソコンなどの ICT⁵⁷（情報通信技術）を活用した在宅勤務など、時間や場所にとられない「テレワーク」などの導入についても検討します。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆勸奨退職制度⁶⁸から定年前早期退職希望者応募制度に移行し、
対象年齢を 55 歳から 45 歳に引き下げ
- ◆昇任試験の採用、グループ制や多様な勤務制度の導入検討

67 定年前早期退職希望者応募制度：組織の年齢別人員構成を適正化し、組織の活性化を図ることを目的として、「勤続期間が 20 年以上」かつ「45 歳以上」の職員のうち、早期退職を希望する職員を募集する制度。

68 勸奨退職制度：職員の新陳代謝を図り、勤務意欲の高揚、行政能率の促進などを行う必要があるため、任命権者が年齢、勤務年数などに関する一定の基準に該当する職員に対して退職を勧め、これに応じて職員が自己の意思により退職の申出をする制度。

(2) 給与の適正化

① 給料・手当の適正化

国家公務員の給与制度に準拠するとともに、国家公務員との給与水準の比較を表したラスパイレース指数⁶⁹の推移、愛媛県及び県内他市の動向や民間給与を踏まえ、更に給料水準及び各種手当の適正化を図っていきます。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆国・県・県内他市の動向及び民間給与を踏まえた給料水準の適正化
- ◆地域性などを考慮した各種手当（特殊勤務手当・住居手当など）の適正化

ラスパイレース指数の推移

(単位：%)

区分 \ 年度	H22	H23	H24	H25	H26
今治市	93.6	94.0	94.4	94.1	94.4
愛媛県	100.4	100.2	99.3	98.9	98.9
類似団体	99.3	99.4	100.3	100.1	100.0

② 能力及び実績に基づく人事管理の徹底

能力及び実績の両面から評価する人事考課制度⁵を成熟させ、給与や任用(昇任・降任など)、分限⁷⁰その他の人事管理の基礎とし、人財開発にも活用していきます。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆人事管理・人財開発に活用できる人事考課制度の成熟

69 **ラスパイレース指数**：一般に公務員関係では、地方公務員と国家公務員の給与水準を比較する場合に用いられ、職種別、年齢別及び地域別などの区分を行うとともに、職員数による加重平均を行う方法。

70 **分限**：職員としての身分から生ずる法律上の利益の限度（身分保障）のこと。職員が一定の事由によってその職務を十分に果たすことができない場合又は職制・定数若しくは予算に比して職員数が過大になった場合に、本人の意に反してその身分に不利益な変動をもたらす処分を分限処分という。

(3) 職員の人財開発

今治市人財開発支援方針の概要

本市では、今治市定員適正化計画による組織及び定員の適正化を進め、機能性を重視した組織の構築を目指すため、組織の核である職員に対し、「今治市を愛し、今治市の将来を考え、行政のプロとして使命と責任を果たすため、自ら考え果敢に挑戦する職員」とする今治スピリッツ(今治市役所精神)を提示し、その上で目指すべき組織像、職員像などを設定し、自らの能力を開発しようとする自律した職員を積極的に支援するため、平成19年3月に策定し、平成22年3月に改定した「今治市人材育成基本方針」を更に改定し、平成26年5月に「今治市人財開発支援方針」を策定しています。

今後は、この今治市人財開発支援方針に則り、優秀な職員を集め(採用)、育て(研修・人事考課制度⁵⁾)、キャリアアップ(異動・昇任・昇格)するという、人財開発を支援する3本の矢で職員の自主的な能力開発を促し、「5つ星」市役所として質の高い行政サービスの提供へとつなげていきます。

目指すべき組織像

信頼される組織

- 行政課題を解決していくという組織のモラル(礼節)が守られており、職員の表情や振る舞いが適度な緊張感の中でもやさしく明るい組織

強い組織

- 規律があり、強い団結心があり、やさしさのある組織
- 縦横の連携がスムーズで、いつでも全員がサポートし、それを更に強化しようとする組織

働きがいのある組織

- 組織を信頼でき、上司を尊敬でき、仕事に誇りを持って、仲間との連帯感が持て、公正に評価される組織
- 組織目標に沿って自らが考え、実行することで職員満足度が向上し、その結果がサービスの品質向上となって市民満足度につながる組織

全体として目指すべき職員像

「主役は市民である」

- 行動の一つひとつが市民から信頼される職員
- 自信を持って自らを行政のプロと誇れる職員
- 経営感覚を持ち、市民との協働の中で、自らの役割を十分に果たせる職員
- 豊かな人間性を持ち、仕事や人生において新しいことに意欲を持ってチャレンジする精神と向上心を持ち、その実現に努力する職員

① ジョブローテーションの推進

様々な職場を経験することが職員のキャリアパス⁷¹の一環であり、新しい適性を見出し、適材適所の配置を進めることで、職員の意識改革と能力向上を図り、組織の活性化を目指していきます。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆一般事務職は、採用から10年間で3課を経験するローテーションの推進

② ゼネラリストとエキスパートの育成

高度に多様化する市民ニーズに、迅速かつ効率的、効果的に対応するため、幅広くどの部門でも活躍できる「ゼネラリスト」を育成していきます。

また、高度に専門化した特定の知識・経験や、長年にわたる信頼関係の構築が必要な部門などについては、専門的知識に基づいた政策形成能力や業務遂行能力を有し、高い付加価値を創造することができる「エキスパート」として、専門領域の人財育成を強化していきます。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆用地買収や税などの担当部署にエキスパートを育成・配置
- ◆多様化する市民ニーズに対応できる人財の育成・配置

③ 職員研修などの充実

人財開発の基本である「自己啓発」を積極的に支援し、職務の的確な遂行に必要な知識・技術の習得を図る「職場内研修」、各階層に応じて必要とされる能力・知識の習得を図る「階層別研修」や、職場外研修として、より高度で専門的な知識・技術の習得を図る「専門研修」、「基礎的研修」などの「集合研修」、専門機関に派遣する「派遣研修」などを更に充実させ人財開発を支援していきます。

また、行政と市民や企業、各種団体などとの垣根を越えた合同研修、派遣研修、出前講座などを実施し、未来に向けて本市の更なる発展を共働⁴⁹により実現していきます。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆採用年数や役職などに応じた多様な研修機会の確保
- ◆民間企業などとの垣根を越えた研修の実施

71 キャリアパス：目指す職位・職責、職務などに到達するための経験の積み重ね方、能力を高めていく順序などを段階的に設定すること。

④ 人事考課制度とのリンク

人事考課制度⁵を活用し、職員の能力や業績を適切に評価し、評価内容をフィードバックすることによって、職員の能力開発を促すとともに、評価に応じた処遇面でのインセンティブを与えることにより、職務に対するモチベーションを高め、人財開発に結び付けていきます。

また、人事考課の実施を通じて管理職員のマネジメント能力の向上を図っていきます。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆人事考課の結果を踏まえた職員の人財育成及び能力開発を促進

⑤ 女性職員の活躍推進

男女共同参画を推進し、多様化する市民ニーズに対応できる組織に向けて、女性職員の更なる採用や登用を進めていきます。これまで以上に積極的に推進するために、職員の意識づくりとともに、育児や介護が行いやすい職場環境づくりに取り組み、女性の視点を生かした行政サービスの提供に努めていきます。

また、仕事と家庭の両立や将来のキャリアに悩む女性職員に対しては、将来像を示し、アドバイスができるロールモデル⁷²を積極的に育成していきます。

同時に、男性の配偶者出産補助休暇、育児休業及び介護休暇などの取得の促進を図り、男性職員の家庭生活への参画を積極的に推進していくとともに、超過勤務時間数の縮減や年次有給休暇の取得促進を通じて、全ての職員が働きやすい職場の実現を目指していきます。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆女性活躍推進法⁷³による特定事業主行動計画⁷⁴の推進
- ◆新規採用職員、管理職員（課長補佐級以上）に占める女性職員の比率の向上

72 **ロールモデル**：自分にとって、具体的な行動や考え方の模範となる人物。

73 **女性活躍推進法**：女性が自らの意志によって働き、又は働こうとする全ての女性の活躍を迅速かつ重点的に推進し、その結果として男女の人権が尊重され、豊かで活力ある社会の実現を図るため制定された法律。正式名称は「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」。

74 **特定事業主行動計画**：政府が定める事業主行動計画策定指針に即して、女性の採用比率や管理職比率、労働時間の状況、継続勤務年数の男女差などについて把握・分析を行い、その結果を勘案して、数値目標や取組を盛り込んだ計画。

2. 財政運営の改革

(1) 持続可能な財政基盤の確立

① 投資的経費の圧縮

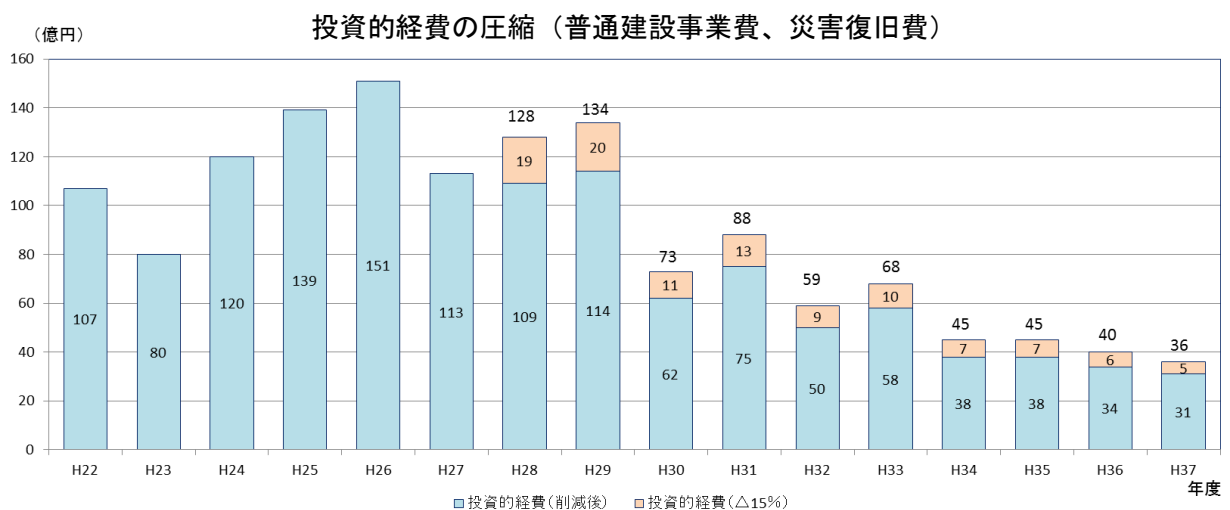
普通交付税¹⁴の段階的な削減期間である平成27年度から平成31年度までの5年間は、通常の起債より財政的に有利な合併特例債¹⁰を活用して施設整備などを進めることができます。しかし、今後減少傾向が見込まれる歳入の状況に鑑みると、投資的経費⁶を歳入規模に応じて圧縮することが必要不可欠となります。

中長期財政収支見通しによると、平成26年度まで年約150億円であった普通建設事業費³⁸は、今後、平成29年度にかけて年約113億円から134億円で推移しますが、平成30年度以降は年約88億円から36億円になる見込みです。ただし、公共施設等の老朽化に伴う更新費用は、この中に含まれていません。

そのため、「選択と集中」による効率的で効果的な事業の実施とともに、合併特例債などの有利な起債の活用と、単独事業などによる整備の縮減を図ることで、今後10年間に見込まれる投資的経費を計画額の約15%削減し、収支状況が均衡するまで抑えていく必要があります。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆ 合併特例債などの有利な資金を活用した普通建設事業の実施
- ◆ 平成32年度時点の投資的経費を年約60億円以内に抑制



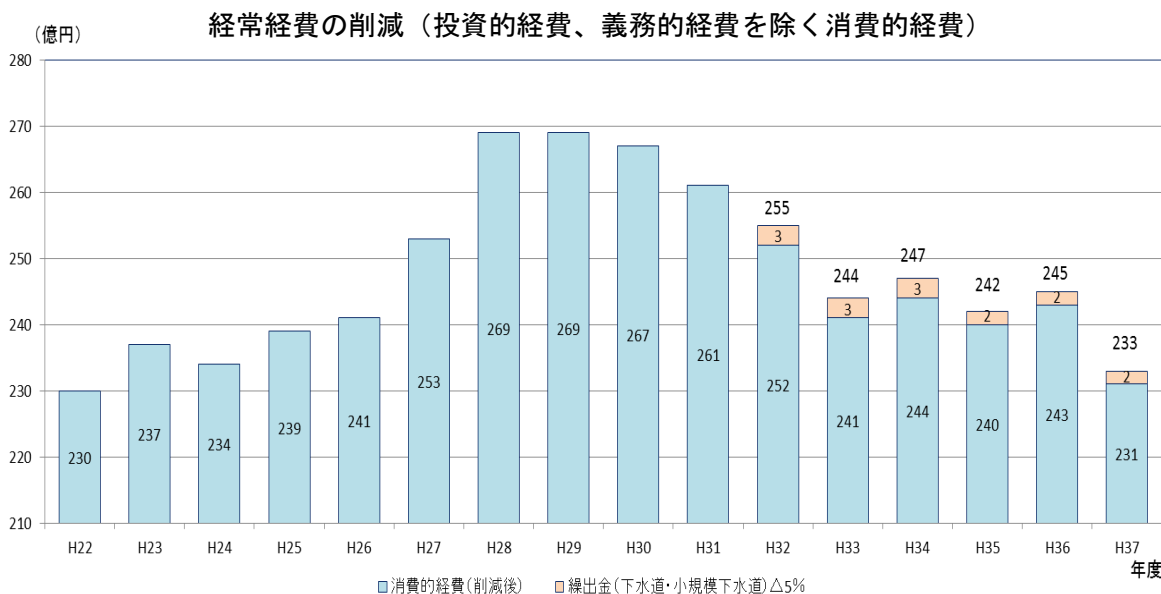
② 経常経費(投資的経費、義務的経費を除く消費的経費)の削減

経常的な経費については、事業や施設の統廃合も含めた中長期的な計画のもと、市民の視点に立った見直しを進め、効率的で効果的な行政運営により、その削減を図っていく必要があります。

そのため、激変緩和期間³³が終了する平成31年度までは、毎年の収支状況に鑑みながら経常経費⁷を段階的に削減し、平成32年度以降は、下水道事業や小規模下水道事業への繰出金⁴¹について、計画額から5%削減することを目標に取り組んでいきます。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆平成31年度までは、収支状況に応じて経常経費を段階的に削減
- ◆平成32年度以降、下水道・小規模下水道事業への繰出金の5%削減を図るため、経営の基本計画である「経営戦略」を策定



③ 市債借入の抑制と基金の確保

市債⁹残高を削減していくため、激変緩和期間終了後、平成32年度時点の普通建設事業費³⁸を約60億円以内に抑制し、それ以降の投資的経費⁶にかかる市債借入額が市債償還元金を上回らないようにする必要があります。

また、公債費の実質的な負担を示す実質公債費比率¹²は、25%を超えると財政健全化法による健全化計画の作成や議会での議決が必要となりますが、それ以下でも18%を超えると現在の起債の協議団体から許可団体へ移行することになります。そのため、起債制限など実質的な健全化が求められないよう、18%未満に抑制していきます。

激変緩和期間³³中は、できる限り決算剰余金を財政調整基金¹⁶へ積み立て、平成32年度以降の財源不足に備えるため、平成32年度までに財政調整基金約90億円の残高確保を目指していきます。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆市債⁹償還元金を上回らない市債借入（臨時財政対策債¹¹を除く）
- ◆実質公債費比率¹²を18%未満（単年度でも18%未満にすることを目標）に抑制
- ◆平成32年度までに財政調整基金残高約90億円の確保

④ 財源の確保

景気の低迷が続く経済状況では、一般財源⁴³の大幅な増加が望めない状況にあります。そのため、自主財源の確保と公平性の観点から、課税客体¹⁷を正確に把握するとともに、徴収率の向上に取り組んでいきます。また、使用料・手数料については、受益者負担の適正化を図るため、基本的に3年ごとの見直しを行っていきます。

また、保有効果を発揮していない未利用公有財産などについては、活用や処分を積極的に促進し、公的資産の流動化を図る必要があります。そのため、これまでの公共施設としての効用、売却や貸付による固定資産税や使用料の増加、維持管理経費の削減、経済効果などを考慮した上で、財産の有効活用を図っていきます。

さらに、ふるさと納税¹⁸の積極的なPRや企業誘致の促進に取り組み、財源の確保を図っていきます。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆市税などの課税客体の把握、徴収率の向上
- ◆使用料・手数料については、基本的に3年ごとの見直し
- ◆遊休市有地の貸付や売却などによる公的資産の流動化
- ◆ふるさと納税の促進

⑤ 公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進

(ア) 公共施設等総合管理計画の策定

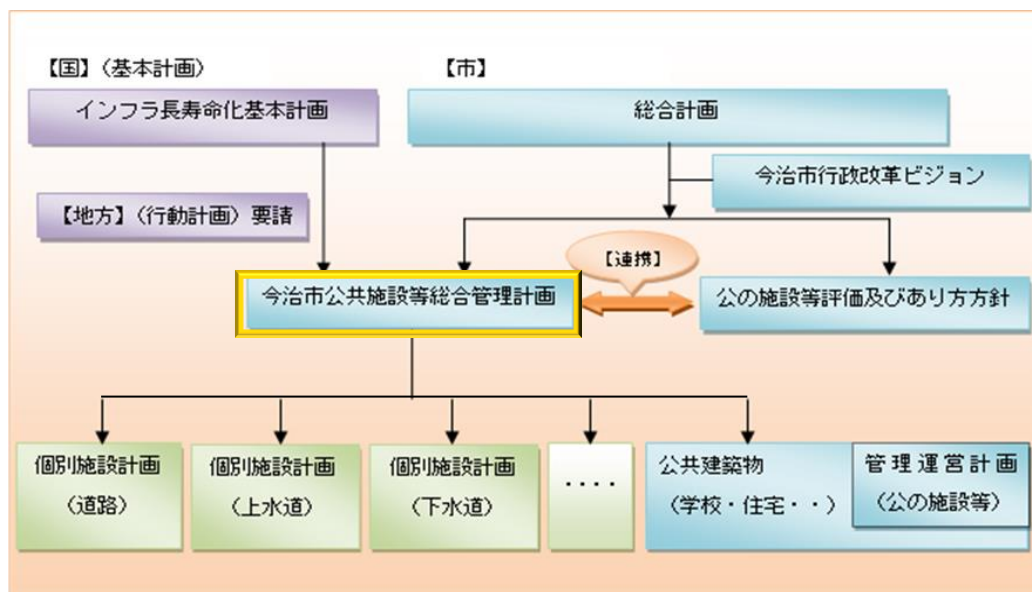
平成24年12月に発生した中央自動車道笹子トンネルの天井板崩落事故などを踏まえ、国は、「インフラ長寿命化基本計画」（平成25年11月）の策定によるインフラ老朽化対策を推進するとともに、総務省からの「公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進について」（平成26年4月）の通知により、各自治体は、全ての公共施設等を対象に、管理に関する基本的な考え方などを示す「公共施設等総合管理計画⁵¹」を策定することになりました。

V 2. 財政運営の改革

そのため、既に策定済みの「公の施設等評価及びあり方方針」に加え、新たに公用施設やインフラ、公営企業などを対象範囲とし、公共施設等の統廃合だけでなく、点検・診断などの安全面における実施方針や今後の管理に関する考え方などを定めた「今治市公共施設等総合管理計画」を策定しました。

今後は、この計画の方針に基づき、総合的なマネジメントを進めていきます。

今治市公共施設等総合管理計画の位置づけ



(イ) 公共施設等総合管理計画の推進

今後、公共施設等総合管理計画⁵¹の推進を図り、公共施設等の全体状況を把握し、長期的な視点に立って更新・統廃合・長寿命化などを計画的に行うことで、施設などの最適な配置と財政負担の軽減・平準化に向けた取組を進めていきます。

また、固定資産台帳についても整備を行い、公共施設等のマネジメントに活用し、財政基盤の強化を図っていきます。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆ 公共施設等総合管理計画の推進
- ◆ 固定資産台帳の整備（平成 28 年度予定）

⑥ 地方公会計の整備

厳しい財政状況の中、各自治体は自らの財政マネジメントを強化し、行政運営の効率化、適正化を図るため、総務省からの「統一的な基準による地方公会計の整備促進について」（平成27年1月）の通知により、統一的な基準による財務書類などを整備することになりました。

今後は、地方公会計の整備を進め、「貸借対照表」、「行政コスト計算書」、「純資産変動計算書」及び「資金収支計算書」などの財務書類を作成し、資産・債務の適正な管理を行うとともに、財政の透明性を高め、市民に対する説明責任をより適切に果たすため、わかりやすい財務情報の開示に努めていきます。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆統一的な基準による地方公会計の整備（平成29年度予定）

⑦ その他の取組

歳入が依然として厳しい状況の中、限られた財源を最大限有効活用し、事務事業の「選択と集中」を行っていかねば、自主財源だけで賄えなくなる市民サービスが出てくる恐れがあります。

そのため、重点的に取り組むべき事業や新たな市民ニーズに対応する事業へ集中的に投資し、財源の効率的で効果的な活用を図っていくとともに、行政と民間との役割分担、受益と負担の適正化、費用対効果などの観点からも事業の見直しに努めていく必要があります。

特に、補助金や委託料については、合併時にそれぞれの地域の事情などを考慮し引き継いだものが多いため、金額や内容に不均衡が生じているものがあります。そのため、引き続きスクラップ・アンド・ビルド²¹を基本とし、補助対象内容などを更に見直し、特に、役割を終えた事業、受益者が限定された事業及び個人給付的な事業などは削減・廃止を行うなど、行政サービスの公平性、公益性及び透明性、費用対効果の観点から抜本的な見直しを一層進めていきます。

また、内部管理経費については、施設の維持修繕費の低減策や委託業務の見直しなど、各種事務事業を様々な角度から継続的に見直し、経費の節減に努めていきます。

今後、本計画の実施項目以外のものについても、行政改革の趣旨に則り、持続可能な財政運営に向けた取組を随時実施していきます。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆事務事業の「選択と集中」による、財源の効率的で効果的な活用
- ◆スクラップ・アンド・ビルドを基本とした、事務事業や補助金制度の見直し

3. 行政経営の改革

(1) 事務事業の効率化と質の向上

① 市民の利便性の向上

行政運営の基本は、「住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げる」ことにあり、事務事業の見直しにあたっては、効率化による経費削減のみではなく、行政サービスの質の向上を図り、市民が真に必要としているサービスを適切に提供するための取組を進めていく必要があります。

特に、市民に身近なサービスについては、より利用者である市民の視点に立ち、利便性の向上を第一に考えた見直しを進め、わかりやすい市政情報の発信、窓口業務の円滑化を進めていきます。

(ア) 情報発信の充実

市民満足度の向上に向けては、行政の取組に対する市民の関心を高めることが重要であり、より身近に感じてもらえる取組が求められています。

そのために、市民が必要とする行政サービスについて、制度の趣旨から手続きの方法まで、「わかりやすく」、「丁寧に」、広報やホームページなどの媒体を活用するほか、職員による出前講座などを通して、より広く、より正確に情報を発信していきます。

また、市民から寄せられる意見に対し、ホームページなどにより、対応状況をできるだけわかりやすく見える形で公表するなど、広く市政に対する理解を深めていきます。

(イ) 窓口業務の見直し

多くの市民が利用する窓口業務は、行政サービスの顔であり、きめ細やかで質の高いサービスを提供するためには、職員の資質向上はもとより市民の視点に立ち、業務効率化に向けた組織的な改善に取り組むことが必要となります。

そのためには、手続きを要する窓口の集約化、書類の簡略化など、常に利用者の利便性向上に向けた取組について検討するとともに、ICT⁷⁵（情報通信技術）の活用による事務の効率化を図っていきます。また、今後国の動向を踏まえたマイナンバー制度⁷⁵の運用による業務体制の見直しなどの機会を捉えながら、民間委託などの方法についても検討します。

また、更なる市民の利便性向上に向けて、コンビニエンスストアにおける市税などの納付税目の拡充に取り組むとともに、各種証明書の交付などについても検討します。

75 マイナンバー制度：住民票を有する全ての方に一人1つの番号を付して、社会保障、税、災害対策の分野で効率的に情報を管理し、複数の機関に存在する個人の情報が同一人の情報であることを確認するために活用される制度。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆制度の趣旨から手続きの方法まで、よりわかりやすい情報の発信
- ◆市民の利便性向上に向けた窓口業務（市税などの納付窓口拡充を含む）
の見直し検討

② 職員ひとり1改革運動の推進

本市では、市政全般の業務について、職員力を最大限活用しながら、業務の効率化や市民の視点に立った行政サービスの質の向上を図ることを目的に、「職員ひとり1改革運動」を実施しています。平成22年度の制度開始以降、約5千件の業務改善と施策提案が行われてきました。

現在、制度開始から5年を経過し、制度の定着が図られたことを契機に、主に職員個人から組織の意識改革を目的とした制度への見直しにより、職員の意識・能力の向上と組織の活性化を図り、市民の視点及び行政経営の視点に立ったサービスの質の向上へとつなげていきます。

(ア) 業務改善

職員自らの業務における課題を発見し、ゼロベースで見直し実践するものですが、現在は個人単位の取組を基本としています。この取組を、個人単位から組織単位へと変更することで、多角的な視点から、より業務を幅広く捉えた改善を行うと同時に、組織の意識改革を促します。また、優れた改善事例については、共有化を図ることで、組織横断的な取組へと広げていきます。

(イ) 職員提案

主として他課の業務に対し、自ら実践する視点で施策提案を行うものであり、対象とする業務などに制限はなく、多様な職員の視点から提案された内容を審議し、市の施策として実施していくものです。

この提案募集に際し、必要に応じて重点的に取り組むべき課題（テーマ）の設定制度を併用するなどの方法により、社会情勢や市民ニーズの変化を的確に捉えた施策の展開を図っていきます。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆業務改善の取組単位を個人から組織へと変更し、
常に改善に取り組む組織風土を醸成
- ◆優れた改善事例の共有化を図ることで、
よりスケールメリットを生かした改善効果を発揮

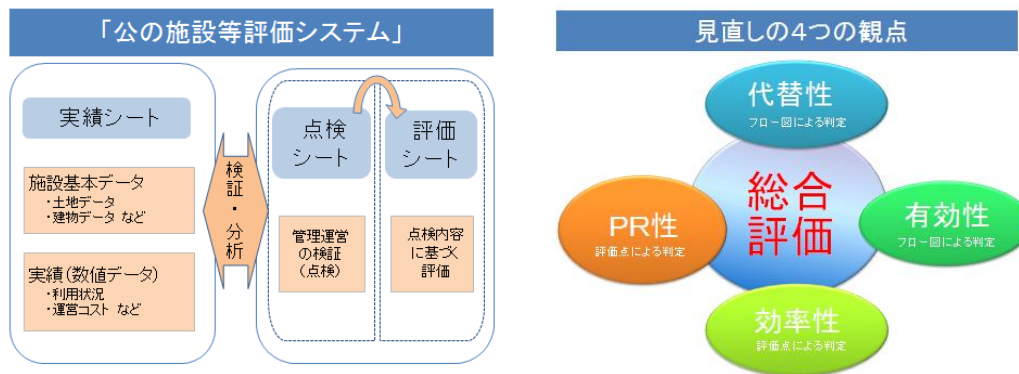
③ 公の施設等のあり方見直し

平成 26 年 3 月に策定した「公の施設等評価及びあり方方針」は、施設の集約化や複合化による総量削減とともに、効率的な市民サービスへの改善を図ることを目的としたものです。

今後は、あり方方針に沿った取組を着実に実行していくとともに、利用実績などの施設データの収集及び取り組んだ結果を検証した上で、評価を実施する評価実施サイクル(PDCA⁵²)を継続することにより、市民ニーズを的確に反映した、より効率的で質の高いサービスの実現を図っていきます。

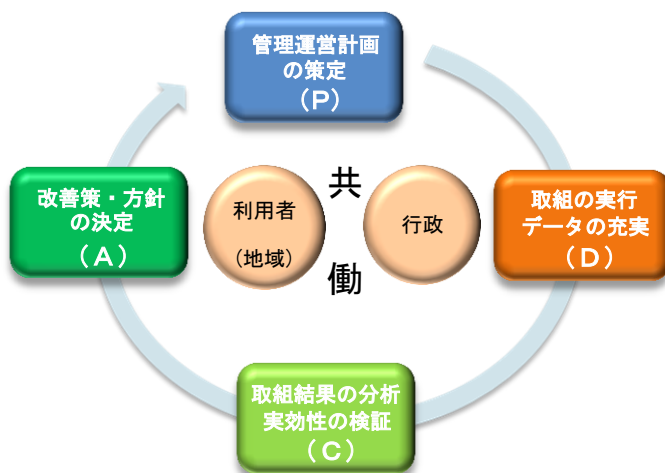
(ア) 評価システム

施設の見直しにあたっては、既に構築した独自の評価システムを活用し、利用実績などの施設データに基づく管理運営の点検・検証とともに、「代替性」・「有効性」・「効率性」・「PR性」の4つの観点ごとに評価を行う一連の見直し作業を継続することにより、適正な施設配置・運営を行っていきます。



(イ) 共働による施設運営の取組

今後は、市民ニーズに応じたサービスを効率的かつ効果的に提供できるよう、市民との共働⁴⁹により施設を管理運営することが求められています。市民目線に立ったサービス拡充を図っていくために、管理運営計画の策定から改善の実行、利用実績などに基づく取組結果の検証に至るまで、全ての過程に市民が参画する仕組みをつくり、課題を共有することで、更なる改善につなげていきます。



◆◆改革のポイント◆◆

- ◆公の施設²³の見直しを継続的に繰り返すことにより、
市民ニーズを的確に反映させた、より効率的で質の高いサービスの実現

④ 県・市町連携の推進

地方分権時代への対応や行政基盤の確立に向けて、全国の自治体が行政改革の取組を進める中、愛媛県では、県と市町が連携して共通した行政課題に対応するための組織として、「県・市町連携推進本部」を設置し、協議・検討を進めています。

県と市町が連携して取り組むべき困難かつ大きな課題を重点連携項目として定め、総合力を發揮して解決や実現を図る取組を行っていくほか、国の動向に合わせてマイナンバー制度⁷⁵や自治体クラウド⁷⁶などに関する研究を行い、その活用方法を検討するなど、県内の自治体が、お互いに類似・重複する業務に連携して取り組むことにより、事務の効率化や経費の削減につなげていくとともに、連携により得られる情報や知識をもとに業務の見直しを行うことで、行政サービスの更なる充実・向上を目指していきます。

また、国の施策に関しては、「オール愛媛」の体制で提案・要望を行うなど、県下全域の課題解決に向けて、更なる連携強化に取り組んでいきます。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆共通課題に連携して取り組むことにより、スケールメリットを生かした
経費削減、事務の効率化を始めとした行政サービスの更なる充実

76 自治体クラウド：地方公共団体が情報システムを自らの庁舎で保有・管理することに代えて、外部のデータセンターにおいて保有・管理し、通信回線を経由して利用できるようにする取組。複数の地方公共団体が一体となって情報システムの共同化と集約化を進めることにより、コスト削減などの効果が期待できる。

(2) 民間活力の活用

① 民間委託の推進

現在、市が実施している事業のうち、市民サービスの向上、事務の効率化及び経費の削減が図られる事業については民間に委ね、本市が重点的に取り組むべき事業への職員配置や財源確保を可能とするため、積極的に民間委託を推進していきます。その際には、事業の実施方法などについて見直しを行い、できるだけ簡素化、標準化することによって、民間のノウハウが最大限発揮されるよう努めていきます。

また、事業内容に応じて業務の包括化・集約化を行うほか、長期継続契約などの複数年契約を結ぶことにより、効率的な業務運営を行うとともに、スケールメリットを生かしたコストの縮減を図っていきます。

(ア) 事務事業など

定期的業務や庶務的業務を含めた事務事業全般について見直しを行う中で、市が直接行うべき業務であっても、その業務の分割化により民間との役割分担が図れるものなどについては、民間委託の導入の可能性について検討します。

また、ICT⁵⁷（情報通信技術）環境の整備により内部事務の効率化・集約化に取り組む中、窓口業務についても例外とせず、今後の業務再編などの機会を捉え、民間委託の導入を検討します。

(イ) 施設管理

公の施設²³の管理については、後述する指定管理者制度²⁶による管理と市直営の場合とを比較検討し、直営する施設については、部分的な業務の民間委託を検討するとともに、民間委託を行う際には、業務の類似性や地域性による集約化を行うなど、委託方法を工夫しコスト縮減を図っていきます。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆ 定期的業務、庶務的業務を含めた事務事業全般について、民間委託の導入検討
- ◆ 業務の包括化などによりスケールメリットを生かしたコストの縮減

② 指定管理者制度の活用

本市では、公の施設²³の管理に民間の能力やノウハウを活用しながら、市民サービスの向上、経費の節減などを図ることを目的に、積極的に指定管理者制度²⁶を導入しています。

平成19年度に制度の本格導入を開始して以降、平成27年4月1日現在において、106施設の管理に指定管理者制度を導入しており、利用者の間でも既に定着が図られています。

そのため、「制度の導入」という観点から一歩前進し、制度運用の見直しを含めた「制度の効果的な活用」を進め、公の施設を拠点として更なる市民サービスの向上を図っていきます。

(ア) 既に制度を導入している施設

指定管理者へのモニタリング⁷⁷により、協定書及び業務仕様書に従い、施設の特性を生かした適切かつ確実なサービスが提供されているかを確認するとともに、利用者の声を的確に反映した施設運営が継続的に行われるよう、市として指導、助言を行います。

(イ) 直営施設など

市が直営している施設や今後設置される施設については、その施設の設置目的、市民サービスの向上及び経費の節減などの観点から制度の導入について検討し、効果的な管理運営が期待できる施設については、順次、指定管理者制度へ移行・導入していきます。

(ウ) 指定管理者との連携

現在、既にNPO法人などが指定管理者として市民サービスの一翼を担っています。この制度の更なる活用によって、NPO、地域団体、企業などの地域を構成する様々な主体と行政との共働⁴⁹の場を拡大し、地域社会をより活性化していくための新しい力を生み出す仕組みづくりを推進していきます。

(エ) 制度運用の見直し

本市では、制度導入から現在まで、指定管理者による安定した施設運営が行われており、指定期間中の撤退や取消事例はありません。しかし、不測の事態に備え、更なる制度運用の安定化を図るため、保証金制度の導入などについて検討します。

また、現在5年を基本としている指定期間の延長や公募前対話⁷⁸の導入による民間事業者の参入機会を増やす取組など、意欲ある指定管理者が、参入しやすい環境整備の仕組みを検討します。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆適切なモニタリングの継続により、利用者の声を的確に反映した施設運営の実施
- ◆指定管理者との連携による、公の施設を拠点とした地域の活性化
- ◆行政、指定管理者の両者にとって、安定した施設運営に資する制度運用の見直し

77 **モニタリング**：あらかじめ設定しておいた計画や目標、指示について、その進捗状況を随時チェックするための日常的・継続的な点検。

78 **公募前対話**：指定管理者公募に際し、民間事業者との対話を通じて市場を把握し、広く意見・提案を求めるもの。

③ P F I 手法の活用

P F I 手法とは、公共施設等の建設、維持管理、運営などを行うにあたり、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用することにより、行政が行うよりも効率的で利用者ニーズを反映した質の高いサービスを提供できる場合に実施する手法です。

平成 23 年には、いわゆる P F I 法の改正により、運営権制度⁷⁹（コンセッション方式）が創設され、公共施設等のうち利用料金を徴収する施設には、公共施設等運営権を設定できるようになりました。この制度により、利用料金の決定も含め、民間事業者による安定的で自由度の高い事業運営が可能となっています。

今後、施設の更新及び新設を行うにあたり、施設の設置規模、目的、性質、整備費用や管理経費などを勘案し、P F I 手法により最大の事業効果が得られると想定される施設については、P F I 手法の活用を検討します。

◆◆改革のポイント◆◆

◆施設更新などにあたっては、P F I 手法の活用を選択肢として検討

④ 新しいネットワークの構築

現在、多くの市民サービスが行政を通して提供されていますが、全ての市民ニーズに対応することは難しく、地域住民などの自助・共助に支えられていることも多くあります。

しかし、市と N P O、地域団体、企業などの様々な団体が連携・共働⁴⁹することで、現在は行政の手が行き届いていない領域に対し、新しいサービスを提供できる可能性があります。例えば、民間事業者や地域団体と連携した高齢者などの見守りや、災害時の避難支援なども新しいサービスの形といえます。

そのために、様々な主体がその特性を生かしながら、新しい共働のネットワークを構築することで、更なる市民生活の向上に努めていきます。

（ア）対象事業の検討

ここで言う「共働」とは、主体同士が通常の業務や活動の範囲内で連携し、相乗効果の発揮により、市民生活の向上につなげるものです。

そのため、行政課題のうち、共働により更なる事業効果が発揮されるもの、新たな行政需要に対応できる可能性があるものを洗い出し、事業の実施について検討します。

（イ）職員力の活用

市職員は、行政の職員であるとともに、それぞれが居住する地域社会の一員であり、市民生活の課題は、市職員自身の生活課題でもあります。

そのため、「対象事業」や「解決に向けてのアプローチ」を検討するにあたり、職員ひとり 1 改革運動の取組と連携させる方法などによって、より実効性のある共働施策の創出を

⁷⁹ 運営権制度：利用料金の徴収を行う公共施設について、民間事業者による自由度の高い施設運営を可能とするため、施設の所有権を公共主体が有したまま、施設の運営権を民間事業者に設定する方式。

図っていきます。

(ウ) 共働施策の拡大

共働⁴⁹施策の提案内容や取組状況については、その内容を公開し、情報の共有を図ることで、新たな主体からの参画や提案につなげていきます。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆従来の委託や指定管理者制度²⁶ではなく、協力協定などによる
新しい連携・共働体制の構築
- ◆職員力を活用した実効性のある共働施策の創出
- ◆取組状況などの公開による共働施策の拡大

⑤ 第三セクターの活用

第三セクター¹（地方自治法の規定により監査権のある市の出資率 25%以上の法人）については、公共性・公益性が高い事業において、その効率的な業務の遂行を図るため、事業の目的に応じて設立されています。

行政と密接な関係を有する第三セクターは、市の行政施策と連携しながら市民サービスを提供することができる一方、その経営状況の悪化は市の財政に深刻な影響を及ぼす懸念があることから、その事業の見直しや経営の健全化に向けた取組を継続して行う必要があります。

(ア) 経営健全化に向けた取組

今後は、第三セクターの更なる効率化・経営健全化を図るため、その経営状況などについて正確に把握し、市の判断により指導などが必要とされる場合には、適切な対応を行うとともに、その内容についても、引き続き広く市民に公開することで、経営の自立性を高め、透明性を確保するよう努めていきます。

(イ) 新たな連携に向けて

公共性と企業性を併せ持つ第三セクターは、公共部門において民間の資金やノウハウを活用するための有力な手法の1つとなり得ます。地方公共団体の圏域を超えた活動が可能であるなどのメリットも有していることから、人口減少や少子高齢化の進展など現在の社会情勢を踏まえ、地方創生を始めとする第三セクターの活用についても検討します。

◆◆改革のポイント◆◆

- ◆経営状況を始め法人の詳細な情報を公開し、より経営の透明性を確保
- ◆第三セクターの特性を生かした新たな活用策の検討

市出資法人一覧表（市の出資率 25%以上の法人）

（平成 27 年 3 月 31 日現在、単位：千円）

法人名	業務概要	資本金 (基本財産)	市出資額
一般財団法人 今治文化振興会	<ul style="list-style-type: none"> ・学術文化に関する作品その他の収集管理並びに一般公開 ・学術文化に関する資料の調査研究並びに保存顕彰 ・学術文化に関する指導奨励並びに普及 ・文化事業及び文化施設の管理運営 ・その他この法人の目的を達成するために必要な事業 	10,000	10,000
公益財団法人 河野育英会	<ul style="list-style-type: none"> ・心身健全、学力優秀な学生でありながら、経済的理由により修学困難な者に対し、奨学援護を行い、もって将来社会に貢献する人材を育成することを目的とする事業を行う 	43,227	39,727
公益財団法人 檜垣育英会	<ul style="list-style-type: none"> ・心身健全、学力優秀な学生、生徒でありながら、経済的理由により修学困難な者に対し、奨学援護を行い、もって将来社会に貢献する人材を育成することを目的とする事業を行う 	120,000	100,000
公益財団法人 加根又育英会	<ul style="list-style-type: none"> ・心身健全、学力優秀な学生でありながら、経済的理由により修学困難な者に対し、奨学援護を行い、もって将来社会に貢献する人材を育成することを目的とする事業を行う 	99,034	99,034
一般財団法人 今治勤労福祉事業団	<ul style="list-style-type: none"> ・勤労者福祉施設の管理運営 ・勤労者福祉施設及びその附帯施設の整備 ・勤労者の教養及び文化向上のための事業 ・公の施設等を管理運営する事業 ・その他上記の目的を達成するために必要な事業 	40,000	36,000
一般財団法人 今治市多目的温泉 保養館管理公社	<ul style="list-style-type: none"> ・今治市多目的温泉保養館（クアハウス今治）等を管理運営する事業 ・保健・福祉活動を通じて地域住民の心身の健全な発達に寄与する事業 ・その他この法人の目的を達成するために必要な事業 	10,000	10,000
一般財団法人 今治地域地場産業 振興センター	<ul style="list-style-type: none"> ・企業の経営支援に関する事業 ・人材育成に関する事業 ・産業情報等の収集、提供、研究及び分析に関する事業 ・交流及び連携の促進に関する事業 ・創業及び新たな事業活動の支援に関する事業 ・需要開拓等の支援に関する事業 ・この法人が所有する施設の賃貸及び管理運営に関する事業 ・地場産業製品等の展示、販売に関する事業 ・その他この法人の目的を達成するために必要な事業 	115,000	49,500
株式会社 I J C	<ul style="list-style-type: none"> ・情報システムの設計、開発、保守及び運営管理 ・コンピュータソフトウェアの開発及び販売 ・情報処理サービス及び情報通信サービス ・情報処理機器、情報通信機器及び事務用機器の販売、賃貸、リース及び保守 ・上記に掲げた機器の設置接続に伴う電気通信工事 ・指定管理者として指定を受けて行う事業 ・上記業務に付帯する一切の事業 	51,500	13,818
株式会社 大三島ブルーライン	<ul style="list-style-type: none"> ・船舶による旅客、荷物及び自動車の運送事業 ・上記業務に付帯関連する一切の事業 	20,000	5,500

【用語解説一覧】

NO	用語	解説
1	第三セクター	国や地方公共団体と民間との共同出資による事業体。本計画書の中では、市の出資比率が25%以上の法人のことを指す。
2	普通会計	各地方公共団体が実際に経理している会計区分では、その区分範囲や行っている事業種類などが異なり、統一的な財政比較などが困難なため、一定の基準で区分し直した会計。
3	再任用職員	定年退職した職員のうち、働く意欲と能力のある者を従前の勤務実績などに基づく選考により、年金の支給開始年齢までの間、常時勤務又は短時間勤務の職に採用された職員。
4	現給保障制度	給与構造改革などにより給与水準が大幅に引き下げられた場合に、激変緩和のため経過措置を設け現給を保障し、段階的に引き下げる制度。
5	人事考課制度	職員の職務遂行上における勤務成績、意欲・態度、能力を客観的に把握することにより、職員の能力開発と勤労意欲の高揚を促進するとともに、公平かつ公正な人事管理を行うための制度。
6	投資的経費	道路や学校の整備など、その支出の効果が長期にわたる経費。普通建設事業費、災害復旧事業費など。
7	経常経費	年々持続して固定的に支出される経費。人件費、物件費、維持補修費、扶助費、補助費及び公債費など。
8	合併特例期間	合併した自治体に対する合併算定替の特例期間。今治市の場合は、平成17年度から平成26年度までの期間。
9	市債	いわゆる市の借金。市が発行する地方債をいう。
10	合併特例債	合併後の地域振興や旧地域間の格差是正などの目的のため発行できる市債。合併年度及びこれに続く10か年に限り、新市建設計画に基づいて行う一定の事業に要する経費について発行でき、元利償還金の一部は普通交付税措置が行われる。東日本大震災により、被災地以外では発行期限が15年間に延長された。
11	臨時財政対策債	地方交付税の代替財源となる市債の一種。国の地方交付税として交付すべき財源が不足した場合に、地方交付税の交付額を減らして、その代替として発行が認められた市債であり、その償還に要する費用は後年度の地方交付税で措置される。
12	実質公債費比率	財政健全化判断比率の1つであり、市の収入規模に対する市債の元利償還金などに充当された一般財源の割合。高くなると市債の発行が制限される。

13	合併算定替	合併が行われた年度とこれに続く10か年度は、合併しなかったものとして算定された普通交付税が保障される特例措置。
14	普通交付税	地方交付税の主体をなすもので、その総額は地方交付税総額の94%（平成28年度以降は95%）に相当する。
15	標準財政規模	地方公共団体の一般財源の標準的大きさを示すもの。その数値は実質収支比率、実質公債費比率、将来負担比率などの基本的な財政指標や財政健全化指標の算出などに利用される。
16	財政調整基金	年度間の財源の不均衡を調整するために設けられる基金。取り崩せるのは、①財源不足時の穴埋め、②災害、③緊急に必要となった公共事業などやむを得ない場合、④財産取得、⑤地方債の繰上償還のいずれかに限られる。
17	課税客体	課税の対象となるべきもの。
18	ふるさと納税	納税者が自分で選んだ自治体に寄附をした場合に、所定の自己負担を除く全額が所得税や住民税から控除される制度。
19	G I Sシステム (地理情報システム)	位置情報（緯度経度や住所など）をもとにして、基盤地図情報に統計、台帳などのデータを重ね合わせて表示することができるシステム。
20	私債権	契約などの当事者の合意に基づき発生する債権で、債務者は不服申立てできず、民法又は商法の規定により1～10年の時効期間の経過と、債務者による時効の援用によって消滅する。
21	スクラップ・アンド・ビルド	組織の新設にあたっては、同等の組織の廃止を条件とすること。また、新たに事業をおこす際に既存事業の見直しを行うこと。
22	事務事業評価制度	行政活動における政策、施策及び事務事業を一定の目的・基準・視点によって客観的に評価し、その結果を改善・改革に結び付ける行政評価制度の一手法。
23	公の施設	住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するために設ける施設（地方自治法第244条第1項）。
24	今治地区産業雇用促進協議会	市内事業所が会員となり、高校生の新規学卒者に対しての今治地区への就職支援や合同面接会、企業見学会、求人情報の発行、若手社員の研修などを行っている団体。

25	普通財産	地方公共団体が所有する財産のうち、直接的に行政執行上の手段として使用される行政財産（庁舎・公民館など）以外のもの。普通財産は、これを貸し付け、交換し、売り払い、譲与し、若しくは出資の目的とし、又はこれに私権を設定することができる。
26	指定管理者制度	多様化する市民ニーズに効率的、効果的に対応するため、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、サービスの向上を図るとともに、経費の節減などを目的とした制度。
27	地域包括支援センター	高齢者が住み慣れた地域で暮らしていけるように、高齢者やその家族を医療、保健、介護及び福祉など様々な面で総合的に支援する機関。
28	DBO方式 (公設民営)	公共が資金を調達し、設計・建設・運営を民間に委託する方式。正式名称は「Design（設計） Build（建設） Operate（運営）」。
29	公益法人制度改革	公益法人制度に関する制度改革。従来の設立許可制度を改め、登記のみで法人が設立できる制度を創設し、そのうちの公益目的事業を行うことを主たる目的とする法人については、公益法人に認定する制度が創設された。
30	公益法人	従前は公益（不特定多数の者の利益）を目的とし、かつ営利を目的としない法人であり、社団法人と財団法人に分けられていたが、現在は、公益法人制度改革により、公益財団法人と公益社団法人の両者をまとめた場合の総称。
31	一般財団法人	一般社団法人及び一般財団法人に関する法律に基づいて一定の要件を満たしていれば、事業目的に公益性がなくても設立できる法人。
32	公益財団法人	一般社団法人及び一般財団法人に関する法律に基づいて設立された一般財団法人のうち、公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律に基づいて公益性を認定された財団法人。
33	激変緩和期間	合併特例期間が終了し、合併後の本来の交付税額になるよう、合併算定替が段階的に削減される期間。今治市の場合、平成 27 年度から平成 31 年度までの 5 年間。
34	地方交付税	地方自治体間にある財源の不均衡を調整し、国民が受ける基本的な行政サービスが住む場所によって差のないようにするために、一定の基準において国が地方公共団体に交付する資金。国はその用途を制限することができない。
35	国有資産等所在市町村 交付金	国又は地方公共団体が所有する収益的な事業に用いられる資産について、固定資産税の代わりに交付される交付金。
36	義務的経費	歳出のうち、その支出が義務付けられ任意に削減できない、極めて硬直性の強い経費。一般的には人件費、扶助費、公債費で構成されている。

37	扶助費	社会保障制度の一環として、生活保護法、児童福祉法、老人福祉法などにに基づき、被扶助者に対してその生活を維持するために支出される経費など。
38	普通建設事業費	道路、橋りょう、学校、庁舎など公共用又は公用施設の新増設などの建設事業に要する経費。
39	地方債	地方公共団体が資金調達のために負担する債務のうち、その返済が一般会計年度を超えて行われるもの。
40	減債基金	年度を超えて、地方債の償還を計画的に行うために設けられる基金。
41	繰出金	一般会計と特別会計又は特別会計相互間において支出される経費。
42	実質単年度収支	単年度における実質的な収支を把握するための指標。単年度収支から実質的な黒字要素（財政調整基金積立金、地方債繰上償還額）や赤字要素（財政調整基金取崩し額）を加減したものの。
43	一般財源	使途が指定されていない歳入（収入）。地方税、地方交付税など。
44	基準財政需要額	普通交付税の算定の基礎となるもので、各地方公共団体が合理的かつ妥当な水準における行政を行い、又は施設を維持するための財政需要を一定の方法によって合理的に算定した額。
45	一般会計	地方公共団体の会計の中心をなすもの。行政運営の基本的な経費を網羅して計上した会計。
46	特別会計	一般会計に対して、特定の事業を区分したり、特定の歳入歳出を区別して別個に処理するための会計。
47	除却債	公共施設等の除却費用に充当できる市債。平成 26 年度以降、公共施設等総合管理計画に基づいて行われる場合に対象となる。
48	住民基本台帳人口	今治市の住民基本台帳に届出されている住民の数であり、平成 27 年 9 月末現在の住民基本台帳人口は 164,868 人。平成 24 年 7 月 9 日から外国人住民も住民基本台帳に記録されている。年齢 3 区分別人口構成は以下のとおり。 <ul style="list-style-type: none"> ・年少人口（0～14 歳）：19,313 人（11.7%） ・生産年齢人口（15～64 歳）：91,986 人（55.8%） ・老年人口（65 歳以上）：53,569 人（32.5%）
49	共働	目的や立場だけでなく全ての面において、関わる全ての団体が主体となって、共に（一緒に）取り組むこと。

50	公会計制度	現在の地方自治体の現金主義・単式簿記を特徴とする会計制度に対して、発生主義・複式簿記・連結会計などの企業会計手法を導入しようとするもの。
51	公共施設等総合管理計画	地方公共団体が所有する公共施設等の全体の状況を把握し、当該地方公共団体を取り巻く現況及び将来の見通しを分析し、これを踏まえた公共施設等の管理の基本的な方針を定めることを内容とする計画。
52	P D C A サイクル	業務を行うにあたり、Plan（計画）→ Do（実行）→ Check（評価）→ Act（改善）までの工程を一貫して行い、その作業を継続的に繰り返す仕組み。
53	ジョブローテーション	人事異動により職場を定期的に変え、様々な職務を経験させることにより、職員の職能を高め、将来必要な人財へと育成する制度。
54	ゼネラリスト	高度に多様化する市民ニーズに、迅速かつ効率的、効果的に対応するため、幅広くどの部門でも活躍できる者。
55	エキスパート	専門的知識に基づいた政策形成能力や業務遂行能力を有し、高い付加価値を創造することができる者。
56	P F I 手法	公共施設等の建設、維持管理、運営などを行うにあたって、民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用することにより、効率的で質の高いサービスを提供する手法。
57	I C T（情報通信技術）	情報・通信に関する技術の総称。正式名称は「Information and Communication Technology」。
58	スポーツ枠	今治市のスポーツ活動の推進及びえひめ国体に向けた競技力強化のため、スポーツにおいて努力を重ね優れた実績を収めた者を採用する試験制度。
59	特別職非常勤職員	地方公務員には属するが、一般職に属する地方公務員に適用される地方公務員法は適用されず、常時勤務することを要しない職員。
60	嘱託職員	地方公務員法により、臨時又は非常勤の特別職とされており、特定の学識又は経験に基づいて一定の業務を委嘱した者。
61	任期付職員	地方分権の進展や地域再生構想などに伴い行政の高度化・専門化や多様化する市民ニーズに対応するため、専門的な知識経験又は優れた識見が必要な業務や、終期性のある恒久的な業務のうち、一時的に人員体制を強化する必要がある業務などに任期を定めて採用した職員など。

62	臨時的任用職員	成績主義に基づく正式採用の特例として、一定の事由がある場合に限り、臨時的に任用された職員。原則として地方公務員法が適用される。
63	附属機関	執行機関の要請により、必要な調停、審査、審議又は調査などを行うことを職務として設置する機関。
64	ワーク・ライフ・バランス	一人一人がやりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たすとともに、家庭や地域生活などにおいても、子育て期、中高年期といった人生の各段階に応じて多様な生き方が選択・実現できること。
65	セクシュアル・ハラスメント	他の者を不快にさせる職場における性的な言動及び職員が他の職員を不快にさせる職場外における性的な言動。
66	パワー・ハラスメント	職務上の地位や人間関係などの職場内の優位性を背景に、業務の範囲を超えて、精神的・肉体的苦痛を与える、又は職場環境を悪化させる言動。
67	定年前早期退職希望者応募制度	組織の年齢別人員構成を適正化し、組織の活性化を図ることを目的として、「勤続期間が20年以上」かつ「45歳以上」の職員のうち、早期退職を希望する職員を募集する制度。
68	勸奨退職制度	職員の新陳代謝を図り、勤務意欲の高揚、行政能率の促進などを行う必要があるため、任命権者が年齢、勤務年数などに関する一定の基準に該当する職員に対して退職を勧め、これに応じて職員が自己の意思により退職の申出をする制度。
69	ラスパイレス指数	一般に公務員関係では、地方公務員と国家公務員の給与水準を比較する場合に用いられ、職種別、年齢別及び地域別などの区分を行うとともに、職員数による加重平均を行う方法。
70	分限	職員としての身分から生ずる法律上の利益の限度（身分保障）のこと。職員が一定の事由によってその職務を十分に果たすことができない場合又は職制・定数若しくは予算に比して職員数が過大になった場合に、本人の意に反してその身分に不利益な変動をもたらす処分を分限処分という。
71	キャリアパス	目指す職位・職責、職務などに到達するための経験の積み重ね方、能力を高めていく順序などを段階的に設定すること。
72	ロールモデル	自分にとって、具体的な行動や考え方の模範となる人物。

73	女性活躍推進法	女性が自らの意志によって働き、又は働こうとする全ての女性の活躍を迅速かつ重点的に推進し、その結果として男女の人権が尊重され、豊かで活力ある社会の実現を図るため制定された法律。正式名称は「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」。
74	特定事業主行動計画	政府が定める事業主行動計画策定指針に即して、女性の採用比率や管理職比率、労働時間の状況、継続勤務年数の男女差などについて把握・分析を行い、その結果を勘案して、数値目標や取組を盛り込んだ計画。
75	マイナンバー制度	住民票を有する全ての方に一人1つの番号を付して、社会保障、税、災害対策の分野で効率的に情報を管理し、複数の機関に存在する個人の情報が同一人の情報であることを確認するために活用される制度。
76	自治体クラウド	地方公共団体が情報システムを自らの庁舎で保有・管理することに代えて、外部のデータセンターにおいて保有・管理し、通信回線を経由して利用できるようにする取組。複数の地方公共団体が一体となって情報システムの共同化と集約化を進めることにより、コスト削減などの効果が期待できる。
77	モニタリング	あらかじめ設定しておいた計画や目標、指示について、その進捗状況を随時チェックするための日常的・継続的な点検。
78	公募前対話	指定管理者公募に際し、民間事業者との対話を通じて市場を把握し、広く意見・提案を求めるもの。
79	運営権制度 (コンセッション方式)	利用料金の徴収を行う公共施設について、民間事業者による自由度の高い施設運営を可能とするため、施設の所有権を公共主体が有したまま、施設の運営権を民間事業者に設定する方式。

今治市行政改革ビジョン

平成 28 年 2 月策定

【発行・編集】	今治市 企画財政部 企画課 〒794-8511 今治市別宮町一丁目 4 番地 1
電 話	0898 (36) 1503
F A X	0898 (22) 3441
メー ル	kikaku@imabari-city.jp