

和歌山市行財政改革大綱

平成29年3月

和歌山市

目次

I はじめに

- 1 これまでの取組・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
- 2 行財政改革大綱の策定にあたって・・・・・・・・・・ 6
- 3 和歌山市を取り巻く状況と課題・・・・・・・・・・ 7

II 取組方針

- 1 財政の改革・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 11
- 2 行政運営の改革・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 13
- 3 組織の改革・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 15

III 推進方法

- 1 推進方法・期間・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 17
- 2 推進体制・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 17

用語説明 (※1～12)・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 18

I はじめに

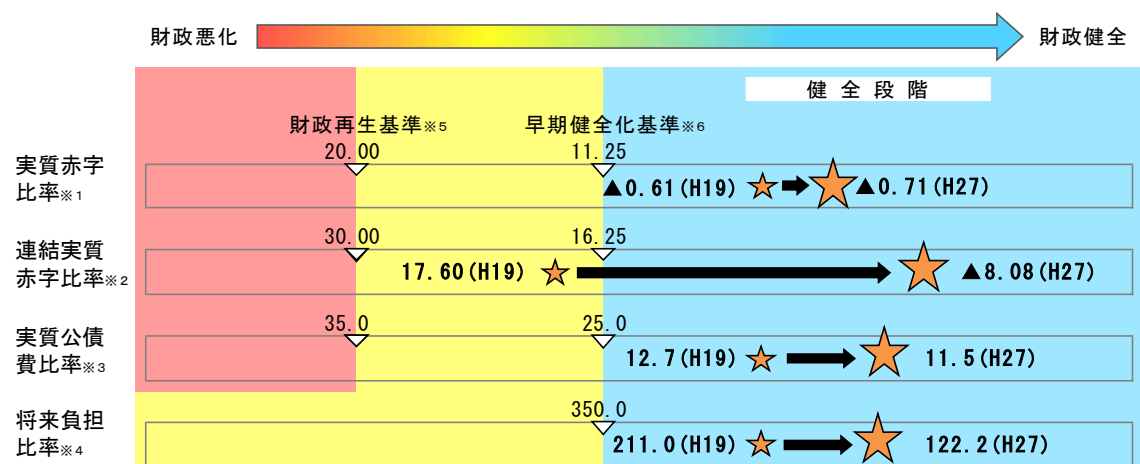
1 これまでの取組

和歌山市では、昭和61年11月に行財政改革大綱を策定して以来、財政の健全化と市民サービスの維持・向上の両立をめざし、市民の皆様のご理解とご協力を得ながら、継続して行財政改革に取り組んできました。

平成19年度には、地方公共団体の財政の健全化に関する法律（平成19年6月22日法律第94号）が成立し、これにより一般会計だけでなく特別会計も含めた連結実質赤字比率の基準が設けられ、特別会計に260億円を超える累積赤字を抱えていた本市では、平成19年度決算で早期健全化基準を超えるといった危機的な財政状況に陥りました。この状況から脱却するため、職員数の削減、徹底した事務事業の見直し、市税等の収納率向上対策などの様々な行財政改革に取り組んだことにより、すべての健全化判断比率で早期健全化基準を下回ることができました。

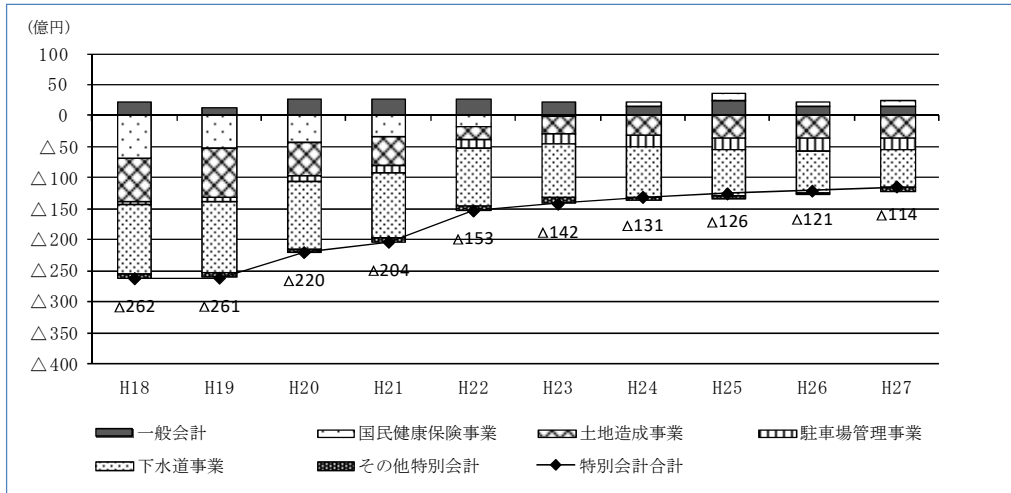
しかし、財政状況は依然として厳しい状況にあったことから、その後も引き続き、歳入の確保や歳出の抑制に取り組み、財政の健全化に努めるとともに、市民サービスの維持・向上にも取り組んできました。

和歌山市の健全化判断比率（平成19・27年度決算の比較）



※ 実質赤字比率及び連結実質赤字比率の▲は、黒字を表しています。

実質収支※7の推移



これまで10年間（平成18年度～平成27年度）の行財政改革の取組項目は、のべ386項目で、それによる財政効果額は約262億円となっています。

主な取組は次のとおりです。

（1）財政健全化の取組（財政効果額 約172億円）

○特別会計の経営健全化（財政効果額 約45.4億円）

<主な取組>

取組内容	実施年度
下水道使用料の見直し	平成19、24年度
食肉処理場事業の廃止	平成21年度
スカイタウンつつじが丘分譲地の販売促進 （土地造成事業）	平成22～27年度
保険料、使用料等の収納率の向上対策 （国民健康保険事業、介護保険事業、下水道事業、中央卸売市場事業など）	平成18～27年度

○公営企業（水道）の経営健全化（財政効果額 約7.8億円）

<主な取組>

取組内容	実施年度
島橋浄水場の廃止	平成18年度
有収率の向上	平成18～27年度 （有収率） 平成18年度：77.50% 平成27年度：82.89%

○外郭団体の経営健全化（財政効果額 約3.8億円）

<主な取組>

取組内容	実施年度
土地開発公社の廃止	平成25年度
市の外郭団体への関与の見直し	平成18～27年度

○財源の確保・創出（財政効果額 約115.4億円）

<主な取組>

取組内容	実施年度
市税の収納率向上	平成18～27年度 (収納率) 平成18年度：89.6% 平成27年度：96.2%
未利用財産の処分・活用	平成18～27年度
国等の助成制度の有効活用	平成22～27年度

(2) 行政運営に関する取組（財政効果額 約63億円）

○民間委託の推進（財政効果額 約12.4億円）

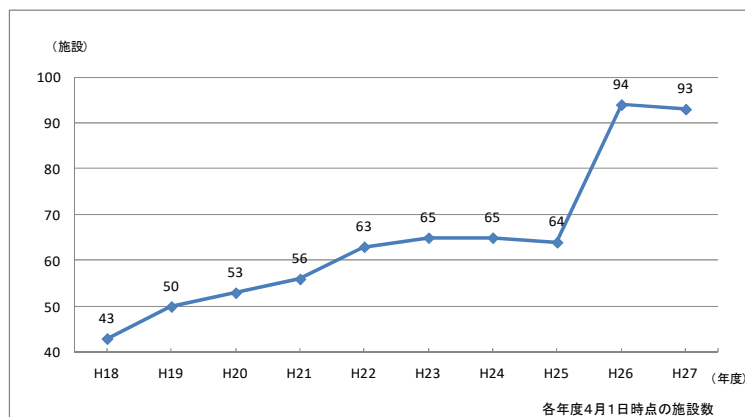
<主な取組>

取組内容	実施年度
ごみ収集業務の委託・拡充	平成19～25年度（一部）
学校給食調理業務の委託・拡充	平成19～26年度（一部）
和歌山公園動物園の業務委託・拡充	平成22～27年度（一部） ※平成28年度から全部委託

○指定管理者制度[※]導入（財政効果額 約1.4億円）

平成18年度 43施設→平成27年度 93施設

指定管理者制度導入施設数



○施設の統合、廃止、民営化（財政効果額 約9.7億円）

<主な取組>

取組内容	実施年度
救護施設葛城園の民営化	平成18年度
養護老人ホーム白菊寮の民営化	平成19年度
発明館の廃止	平成20年度
食肉処理場の廃止	平成21年度
保育所の統廃合、民営化（計6園）	平成18～26年度

○事務事業の見直し（財政効果額 約19.6億円）

<主な取組>

取組内容	実施年度
社会福社会館の貸館業務の見直し	平成21年度
支所・連絡所の窓口業務のサービスセンターへの集約と地区会館の機能充実	平成22～25年度
眼疾患予防所運営事業の見直し	平成23年度
若竹学級（学童保育）の充実	平成23～25年度
消防指令業務の共同運用	平成27年度
地域包括支援センター運営体制の見直し	平成27年度

○補助金等の見直し（財政効果額 約19.3億円）

○市民サービスの向上（財政効果額 約0.2億円）

<主な取組>

取組内容	実施年度
税証明窓口の一元化	平成18年度
施設予約システムの導入	平成18年度
水道料金関係窓口の一元化	平成19年度
市税、国民健康保険料のコンビニ収納の実現	平成22年度
市庁舎へのコンビニエンスストアの設置	平成26年度
期日前投票所の拡充（3か所→6か所）	平成27年度（決定） ※平成28年度実施分から運用

(3) 組織に関する取組 (財政効果額 約2.7億円)

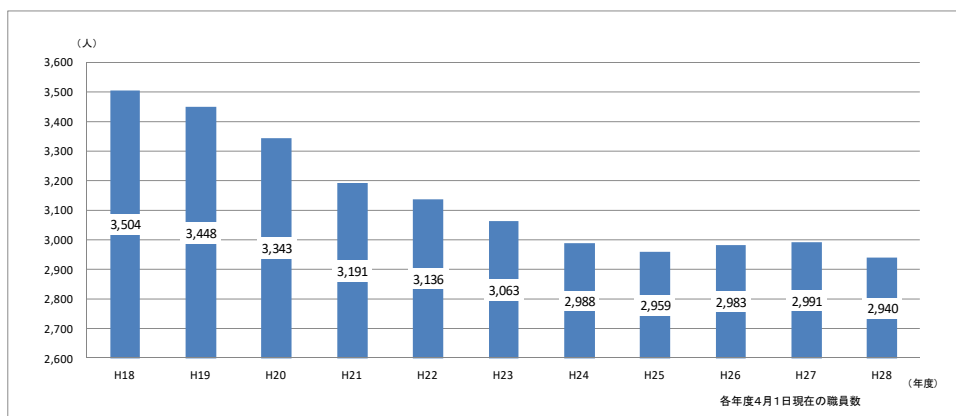
○定員管理の適正化 (財政効果額 約9.1億円 平成19～21年度)

10年間の職員の削減数 564人 (※人件費の削減額は約3.4億円)

H18.4.1	H28.4.1
3,504人	2,940人

※平成22年度から、職員削減による財政効果額は各取組に含んだため、定員管理の適正化の財政効果額としていない。

人員の推移



○給与制度の見直し (財政効果額 約15.9億円)

○効率的な組織体制の構築 (財政効果額 約1.5億円)

10年間の組織の削減数 73

H18.4.1	H28.4.1
24部 148課 469班	13局 30部 120課 405班

※平成19年度に局制を導入

○職員の意識改革 (財政効果額 約0.4億円)

<主な取組>

取組内容	実施年度
人事評価制度の実施・活用	平成18～27年度
職員研修の充実と多様化	平成18～27年度
仕事ダイエット事業	平成24～27年度

(4) 総括

これらの取組により、財政状況は着実に改善し、市民サービスの維持・向上についても一定の成果をあげています。その一方で、民間活力の導入推進や公共施設の老朽化対策などの市有財産の適切な管理活用、特別会計等の経営健全化、外郭団体の経営健全化など十分な成果をあげることができなかった取組もあり、今後も継続して行財政改革に取り組んでいかなければなりません。

2 行財政改革大綱の策定にあたって

本市では、昭和61年に行財政改革大綱を初めて策定して以来、不断の取組を進めてきました。直近では、平成26年3月に行財政改革大綱を策定し、それに基づく実施計画により、平成26年度から平成29年度までを実施期間として87項目の取組を進めています。

しかし、平成26年度以降、国の新たな政策や市独自の新たな取組により、本市を取り巻く状況は大きく変化しています。

平成27年10月には、まち・ひと・しごと創生法（平成26年11月28日法律第136号）に基づき、「和歌山市人口ビジョン」及び「和歌山市まち・ひと・しごと創生総合戦略」（以下「総合戦略」という。）を策定しました。

また、その後策定することとした、平成29年度から平成38年度までを期間とする「第5次和歌山市長期総合計画」（以下「長期総合計画」という。）など、新たな市の方向性が打ち出されています。そのため、行財政改革大綱及び実施計画についても、これらの状況に合わせて見直しを行い、策定することとしました。

3 和歌山市を取り巻く状況と課題

(1) 人口減少と少子高齢化への対応

全国的に少子高齢化が進む中、人口減少対策は待ったなしの喫緊の課題となっています。和歌山市においても、昭和60年には40万人を超えていた人口が現在では約36万人となっており、人口減少が続いています。また、年齢区分別では、15歳以上64歳以下の生産年齢人口が平成2年にピークを迎えたあと減少を続けており、団塊の世代が65歳以上の老年人口に加わったことによって、さらに少子高齢化が進んでいます。人口減少が進むと、労働力人口の減少や消費市場の縮小によって地域経済が縮小し、地域経済の縮小が更なる人口減少を招くという負のスパイラルに陥る可能性が高まります。また、その結果、引き起こされるまちの活力の低下は、市民サービスの低下に直結し、市民生活に大きな影響を与えることから、人口減少対策に全力で取り組む必要があります。

和歌山市人口ビジョンでは、国立社会保障・人口問題研究所推計に準拠した推計により、本市の将来人口は、現状のままでは2040年に約28万人まで減少し、さらに2060年には約21万人まで減少するとしています。また、その人口構成は、2050年には65歳以上人口が40%を超え、15歳以上64歳以下の生産年齢人口は約51%と人口の半分程度に減少すると推計されています。



※出所：国立社会保障・人口問題研究所推計に準拠した推計（2015年～2060年：和歌山市）
「和歌山市人口ビジョン」から抜粋

新たに策定する長期総合計画においても、人口減少対策を最大のテーマとして取り組むこととしており、人口減少に歯止めをかけ、将来に向かって活力ある和歌山市を維持するためには、長期総合計画や総合戦略を着実に推進できる環境を整える必要があります。

(2) 安定した財政構造の構築

先にも述べたとおり、本市の財政状況は着実に改善していますが、少子高齢化を背景とした医療・介護などの社会保障費をはじめとする行政需要は、確実に増加すると予想されます。さらに、市有施設の更新や修繕などに要する経費が、増大することも見込まれます。また、今後も引き続き、特別会計の累積赤字の解消に努める必要があるなど、財政状況は、いまだ安心できる水準にはありません。

そのような状況の中で、長期総合計画や総合戦略などを実現する上で必要となる投資を行いながらも、健全で持続可能な財政運営を維持できるよう、より安定した財政構造の構築に努め、人口減少と少子高齢化への対応を進めていかなければなりません。

また、社会状況の変化を的確に捉え、人口規模や人口構成に即応した行政サービスの役割、質や量、提供主体などの見直しが今まで以上に重要となります。

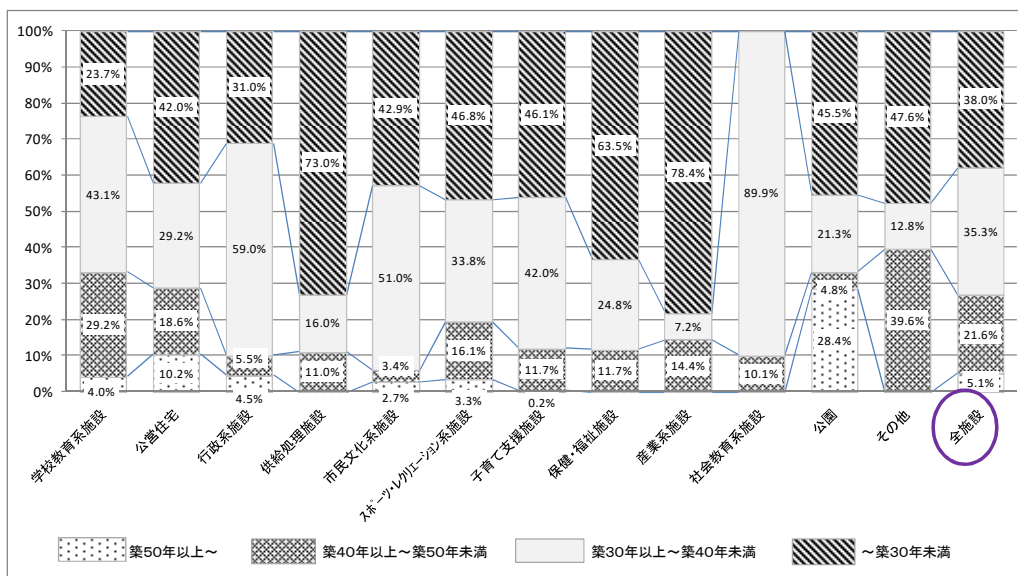
(3) 公共施設の老朽化対策と適正配置の推進

公共施設の老朽化対策は、全国的に大きな課題として取り上げられています。

本市においても、公共建築物の6割以上が建築後30年を超えており、今後はこれらの更新や修繕に要する経費が増大することが見込まれています。

公共施設の老朽化対策については、これまでも行財政改革の一環として取り組んできたものの、施設の大規模修繕など多額の費用が必要となる取組などは十分に進められなかった状況にあります。

施設分類別老朽化状況



高度経済成長など市勢が拡大傾向にあった時代に整備を進めた公共施設を今後も引き続き維持していくことは、財政に大きな負荷を与えることとなり、現世代のみならず、次世代にも負担を強いることにつながることから、平成28年3月に、将来の公共施設の最適な量と質の実現により市民サービスの向上を図ることを目的に「和歌山市公共施設マネジメント基本方針」を策定しました。

今後は、この基本方針に基づき、個別施設計画を策定し、公共施設の統廃合を含めた施設規模の適正化、複合化や長寿命化等による総更新費用の平準化や管理経費の抑制などに取り組んでいく必要があります。

(4) 多様な主体による協働※9・連携の推進

社会経済状況や人々のライフスタイルの変化に伴い、市民の求めるサービスは、今後ますます多様化・複雑化していくものと考えられます。

限られた財源・人員で市民サービスを低下させずに、こうした市民ニーズに的確かつ柔軟に対応するためには、行政はもちろんのこと、多様な主体がより幅広い視点で公共を担っていく必要があります。市民、地域コミュニティ、NPO、民間事業者、教育機関などが協力し、民間の力を活かして地域の課題に対応するこ

とが今以上に求められます。

そのため、市民等に対し、市政情報の公開・共有に努め、市政への積極的な参画を促すとともに、新たな担い手と行政が互いの役割と責任を認識しながら連携を進めなければなりません。

また、自治体共通の課題に対応するため、周辺自治体との連携を深め、広域的な取組を強化する必要があります。

(5) 効率的な組織体制の構築と人材の育成

組織体制については、平成19年度に全庁体制で柔軟に政策や施策に対応できる組織を構築することを目的に局制を導入するとともに、定員管理に適応した組織体制の構築に努め、人口規模・職員規模に見合った組織のスリム化に取り組んできました。しかしながら、本市の組織数は人口規模が同程度の他市と比較すると、まだまだ多い状況にあります。

そのため、人口減少社会や多様化する市民ニーズに即応した行政運営ができるよう、効率的・効果的な組織体制の構築に取り組みながら、更なる組織のスリム化を図っていく必要があります。

また、定員管理の適正化に努め、職員数の削減を進めてきましたが、限られた人員で、多様化、複雑化する行政課題に加え、新たな課題や国の制度変更等にも的確に対応するためには、職員の意欲向上、能力開発などの人材育成を重視し、職員一人ひとりの能力や業務の質の向上を図るとともに、目標管理による組織マネジメントの強化により一層取り組む必要があります。

II 取組方針

これらの状況と課題に対応し、さらに行財政改革を進めるために、新たな取組方針を定めました。

平成26年3月に策定した行財政改革大綱では、「市民参画と市民協働の推進」、「効率的な行政運営の推進」、「行政体制の強化と人材育成の推進」、「安定した財政構造の構築」、「広域行政と地方分権の推進」の5つを基本方針としていましたが、新たな行財政改革大綱を策定するにあたり、「財政の改革」、「行政運営の改革」、「組織の改革」の3つの取組方針に整理します。

1 財政の改革

市民サービスを安定的に提供するとともに、和歌山市独自の施策を進めるため、必要な事業に投資を行えるよう、より安定した財政構造の構築に努めます。

これまでの取組により財政状況は着実に改善していますが、今後も特別会計の累積赤字の解消に努めながら、社会保障費の増加、市有施設の更新や修繕などに要する経費増大に対応するために、健全な財政運営を推進するとともに、特別会計等の経営健全化により一層積極的に取り組みます。

・改革の方向性

1 健全な財政運営の推進

国の補助金等の積極的な活用や市有財産の有効活用等による新たな財源の創出、市税等の徴収強化、事務事業の総点検による歳入の確保や無駄な歳出の抑制など、健全な財政運営に努めます。

2 特別会計等の経営健全化

累積赤字の解消に向け、下水道事業、土地造成事業など、特別会計等の経営健全化に取り組みます。

・重点的な取組

- ◎ 税源の涵養^{※10}（健全な財政運営の推進）
企業誘致及び創業支援の推進、既存企業への支援など、将来の税収の増加につながる取組を推進します。
- ◎ 事務事業の総点検（健全な財政運営の推進）
財政健全化の視点で事務事業の総点検を行い、歳入の確保を図るとともに、事業の必要性、有効性及び効率性を検証し、統合、縮小、廃止を行うなど、経費の無駄をなくします。
- ◎ 特別会計等の経営健全化
各会計において、保険料や使用料の収納率向上など、更なる収支改善に取り組むとともに、下水道事業等の経営の効率化を進め、累積赤字の解消を図るなど、将来にわたり持続可能な経営に取り組みます。

2 行政運営の改革

社会変化を的確に捉え、限られた財源・人員の中でより市民ニーズに合った行政運営を行うため、事業の実施主体や手法の見直しを行います。

市民サービスの維持・向上をめざし、市民をはじめ、企業や他の行政機関等との協働・連携をより一層積極的に進めるとともに、公共施設マネジメントの推進や外郭団体への支援の抜本的な見直し、質の高い行政サービスの提供など、効率的・効果的な業務の運営に取り組みます。

・改革の方向性

1 民間活力の活用 民間委託、指定管理者制度、PFI※11等、民間のノウハウを活かした手法を活用し、市民サービスの向上と業務の効率化を図ります。
2 市民協働の推進 新たな行政の担い手として、市民、地域コミュニティ、NPO等との連携を強化し、地域課題の解決にとともに取り組むなど、市民協働を推進します。
3 他の行政機関との連携強化 自治体共通の課題に対応するため、周辺自治体等との連携を強化します。
4 公共施設マネジメントの推進 公共施設マネジメント基本方針に基づき、各施設の個別施設計画を策定し、統廃合を含めた施設規模の適正化、複合化、長寿命化に取り組みます。
5 外郭団体への支援の見直し 各団体が行っている事業そのものの必要性や公益性、採算性等について改めて検証し、外郭団体への支援のあり方を抜本的に見直します。
6 質の高い行政サービスの提供 業務の効率化を図るための情報システムの構築を進めるほか、更なる行政情報の透明化を図るなど、質の高い行政サービスの提供に努めます。

・重点的な取組

◎ 他の行政機関との連携強化

連携中枢都市圏^{*1 2}の形成を視野に入れつつ、近隣市町と必要な協議を行い、連携して取り組める事項については、順次実施します。

◎ 公共施設マネジメントの推進

公園、道路（橋梁）、市営住宅の長寿命化計画の推進、幼保連携型認定こども園の推進、小学校、中学校の適正規模化など、公共施設マネジメントの推進に取り組み、統廃合を含めた施設規模の適正化、複合化、長寿命化を計画的に進めます。

◎ 外郭団体への支援の見直し

団体が行う事業そのものの必要性や公益性、採算性等を検証し、団体の設置目的や存在意義を見極め、今後の市の支援のあり方を抜本的に見直します。それを踏まえ、各団体が今後の方向性を明確化し、実現に向けて着実に取り組むよう促します。

◎ 公共下水道事業の地方公営企業法適用（質の高い行政サービスの提供）

公共下水道事業に地方公営企業法を適用し、経営の視点を重視する企業会計方式を導入することで、経営状況や資産内容の明確化による経営の透明性を確保します。

3 組織の改革

適正な定員管理に努めながら、複雑化する行政課題や新たな制度に柔軟に対応できるよう職員の能力向上や組織力の向上を図ります。

これまで、効率的な組織体制をめざし、組織のスリム化に取り組んできましたが、本市の組織数は人口規模が同程度の他市と比較すると、まだまだ多い状況にあり、その要因として、班の多さが考えられます。そのため、今後も班の統廃合を行うなど、人口規模や職員規模に合った組織のスリム化を図る必要がありますが、単に組織を減らすのではなく、職員の意欲・能力向上により、業務の質を上げるなど、限られた経営資源の中、社会経済環境や市民ニーズに的確に対応できる組織体制の構築に取り組めます。

・改革の方向性

1 定員管理の適正化

行政需要や人口規模などを踏まえ、再任用職員、非正規職員を含めた職員の任用を総合的に検討するなど、適正な定員管理に努めます。

2 人的資源の育成と活用

すべての職員が働きがいを持って、業務を遂行できるよう、職員の意欲向上、能力開発など、人材育成を行うとともに、適正な人員配置を行います。

3 効率的な組織体制の構築

人口減少社会や多様化する市民ニーズに即応した行政運営ができるよう、効率的・効果的な組織体制を構築します。

・重点的な取組

◎ 定員管理の適正化

今後、増加する再任用職員の知識、経験を有効に活用するとともに、非正規職員の担うべき業務や任用のあり方を検討するなど、より効率的な行政運営を行うための組織づくりに取り組みます。

◎ 効率的な組織体制の構築

公共下水道事業の地方公営企業法適用に合わせて、下水道部と水道局の統合に取り組むなど、効率的な組織体制を構築します。

Ⅲ 推進方法

1 推進方法・期間

- (1) 大綱の期間は、長期総合計画の期間に合わせて、平成29年度から平成38年度までの10年間とします。ただし、社会経済情勢等の変化に応じて、適宜、大綱の改訂を行います。
- (2) 5年間の期間とする実施計画を策定し、大綱の取組方針に基づく取組項目とその達成時期を明確に示すとともに、改革の進行管理を行います。実施計画については、毎年度見直しを行います。
- (3) 全庁的な会議を定期的で開催し、取組の進捗管理を行うとともに、毎年度、進捗状況を公表します。

2 推進体制

市長を本部長とする「和歌山市行財政改革推進本部」を中心として、全庁的に計画推進に取り組めます。

【用語説明】

※	用語	説明
1	実質赤字比率	一般会計等の実質赤字額の標準財政規模（通常水準の行政活動を行う上で必要な一般財源の総量）に対する比率
2	連結実質赤字比率	すべての会計の赤字や黒字を合算した額の標準財政規模に対する比率
3	実質公債費比率	一般会計等が負担する元利償還金等の標準財政規模に対する比率
4	将来負担比率	一般会計等が将来負担すべき実質的な負債の標準財政規模に対する比率
5	財政再生基準	国等による厳格な管理のもとで確実な財政再生を図るべき基準
6	早期健全化基準	自主的な改善努力により財政の健全化を図るべき基準
7	実質収支	歳入歳出差引額から翌年度へ繰り越すべき財源を差し引いた決算額
8	指定管理者制度	公共施設の管理運営を市が指定する民間事業者等に代行させる制度。民間事業者の有するノウハウやサービス提供能力を活かし、市民サービスの向上や施設の効率的・効果的な管理運営を図ることを目的としている。
9	協働	地縁団体、市民公益活動団体、行政などの複数の主体が、公益という共通の目的のもとに、お互いの立場を認めながら、対等な関係で連携・協力することにより、共通する課題の解決にあたる取組
10	税源の涵養（かんよう）	地域経済の活性化等により、将来の税収の増加につながる環境をつくること
11	P F I	Private Finance Initiative の略称。民間の資金や経営手法・技術力を活用して公共施設などの社会資本を整備すること。官民の役割分担を事前に取り決め、公共施設の建築や維持管理を民間企業に任せ、効率的に良質な公共サービスを提供しようとするもの
12	連携中枢都市圏	国が提唱する連携中枢都市圏構想に基づき、相当の規模と中核性を備える圏域の中心都市が近隣市町村と連携し、コンパクト化とネットワーク化により、人口減少・少子高齢社会においても一定の圏域人口を有し、活力ある社会経済を維持するために形成する圏域

和歌山市行財政改革大綱

平成29年3月

和歌山市 総務局 企画部 行政経営課

〒640-8511 和歌山市七番丁23番地

TEL 073-435-1151

FAX 073-435-1321

