

第7次銚子市行政改革大綱（素案）

- 1 大綱の必要性
 - (1) 大綱作成の意義
 - (2) 行政改革の大綱策定にあたって
- 2 市政の課題と財政分析
 - (1) 市政の課題
 - ア 財政の危機的状況
 - イ 人口減少
 - ウ 市立病院の再生
 - エ 市立高校の運営
 - オ 老朽化施設の統廃合
 - カ 地域の活性化 ～総合戦略の着実な実施～
 - (2) 財政運営の課題分析
 - ア 経費負担の大きさ
 - イ 将来負担の大きさ
 - ウ 施設維持負担の大きさ
- 3 財政再建に向けた取組
 - (1) 財政状況の改善策
 - <歳入の確保>
 - ア 税収の確保
 - イ 債権管理の強化
 - ウ 市有地の売却
 - エ 使用料・手数料の見直し
 - オ ふるさと納税の推進
 - <歳出の削減>
 - ア 組織の見直し
 - イ 義務的経費（人件費・扶助費・公債費）の削減
 - ウ 物件費の削減
 - エ 補助金の見直し
 - オ 事業の圧縮
 - カ 公共施設等の統合・集約化等の促進
 - キ 近隣自治体との広域連携
 - ク 特別会計の健全運営の確保、基準外繰出の削減
 - (2) 財政事情の公表
 - ア 市債の情報開示
 - イ わかりやすい広報の実施
 - ウ 財政の「見える化」の推進
 - (3) 行財政改革における事務事業の見直し
 - (4) 職員の意識改革
 - (5) 市民参画と地域協働の推進
 - (6) 進行管理
- 4 地方創生・銚子再活性化の取組
 - (1) 地方創生に向けた取組
 - (2) 大学・企業等と連携した銚子再活性化への取組

第7次銚子市行政改革大綱（素案）

1 大綱の必要性

(1) 大綱作成の意義

日本は平成20年をピークに人口減少局面に入っており、世界に先駆けて人口減少・超高齢社会を迎えている。本市においても、今後も人口減少が進行する見込みであり、それに伴い市税、地方交付税等の歳入の減少が見込まれる。一方で老年人口は増加し、社会保障関係経費の更なる増加が見込まれ、本市の財政を取り巻く状況はますます厳しさを増している。

現在の本市の財政は、厳しい運営が続き、基金の取崩し、事業や繰出金の先送り、退職手当債の借入などで実質収支の黒字を確保しているのが現状であり、持続可能な財政構造への転換に向け、更なる行財政改革が求められている。

そのような中で、市では、これまで6次にわたる行政改革大綱と「銚子市再生の緊急改革プラン（平成26年6月）」を策定し、平成25年度から3年間にわたり事業仕分けを実施するなど行財政改革を進めてきた。これらの行財政改革により、一定の成果を上げることができたが、依然として本市の財政は厳しい状況が続いている。

これまでの大綱は、市が作成した大綱案を市民代表者の会議で承認する形で策定してきたもので、内容が細部にわたり、改善効果を数字で表して評価しやすいものとなっていた。しかし、これまでと同じ方法で策定した大綱では、現在の厳しい財政状況から脱却することは困難である。そこで、これまでとは異なる視点から、行財政改革の背骨となる方針を定めた大綱を策定するものとする。

新たな大綱に基づく行財政改革により財政再建を果たし、地方創生を推進するための将来を見据えた新規事業に使える財源を生み出し、その財源を人口減少対策など市の活性化に向けた成長戦略に投入して、財政の好転につなげていく必要がある。

第7次銚子市行政改革大綱による行財政改革は、今後の本市の財政にとって大きな分岐点であるとの共通認識の下、市民と危機意識を共有し、「オール銚子」で課題に取り組み、難局を乗り越えていかなければならない。

(2) 行政改革の大綱策定にあたって

今回策定する大綱は、行財政改革の骨格となる方針を定めるものであり、具体的な改革は、この大綱に沿って作成される実施計画により、市全体で危機感を持って取り組むことが必要である。

行財政改革の推進に当たっては、財政再生団体への転落もあり得るという認識の下、長期的な取組を行っていかなければならない。

2 市政の課題と財政分析

(1) 市政の課題

ア 財政の危機的状況

本市は、人口減少により地域経済の衰退傾向が続き、市税収入も平成27年度は11年ぶりに80億円を割り込んだ(79億5,108万円)。

本市では、こうした税収の落込みに加え、これまで実施してきた千葉科学大学建設費助成や市立銚子高等学校整備事業、学校給食センター整備事業などによる公債費の増大や、市立病院への繰出金の負担もあり、深刻な財政難となっている。

本市の財政運営は、平成25年度から予算の一部執行停止のほか、特別会計(国民健康保険、介護保険)への繰出金の一部先送りや水道事業会計からの4億2,000万円の長期借入(H26)、更には退職手当債2億8,910万円の借入(H27)などで、一般会計の赤字を回避する状況が続いている。

この間、一般家庭の貯金にあたる財政調整基金の残高は、平成25年度末には約200万円と底をつき、平成28年7月現在で約4億2,500万円となっているものの、それは繰出金の先送りや退職手当債の借入などによるもので、深刻な基金不足に変わりはない。また、借金返済額の財政規模に占める割合を示す「実質公債費比率」も、平成26年度決算で14.4%と県内ワースト3位の高い水準にある。そのため、基金の残高を確保することはもとより、先送りや地方債へ過度に依存する財政運営も見直す必要がある。

今後、人口の減により市税に加えて地方交付税の減額も見込まれ、公債費では、小中学校耐震改修事業(H24~27)や消防庁舎整備事業(H26~29)等の起債に係る元利償還が新たに発生する。大型事業でも、広域ごみ処理施設建設や中学校統合に伴う学校整備、市庁舎の整備が見込まれ、老朽化した公共施設の統廃合にも早急な対応が求められている。

また、国民健康保険事業では、平成27年度決算で6,295万円の歳入不足が生じ、新年度の歳入でその不足分を補てんする繰上充用が行われた。

このように本市の財政難は深刻さを増しており、早急に市の財政を根本から立て直す必要がある。

財政難の理由(市財政を圧迫した主な要因)

① 人口減による市税の減収

・【H19】86億6,708万円

→【H27】79億5,108万円(▲7億1,600万円)

② 大型事業の実施

・千葉科学大学建設費助成(H16~17) 総事業費 約77億5,000万円

・市立銚子高等学校整備事業(H20~22) 同 約53億1,000万円

- ・学校給食センター整備事業（H21～24） 同 約19億1,000万円
- ③ 市立病院への繰出金（赤字補てん及び指定管理料）
 - ・再生機構の指定管理（H22～26）の5年間 約33億5,000万円

今後想定される大型事業（※総事業費等は見込額）

- ① 広域ごみ処理施設（H29～33） 市負担分 約64億5,000万円
- ② 統合中学校の整備（H29～37） 総事業費 約29億2,000万円
- ③ 市役所庁舎の耐震性確保 事業費未定
- ④ 老朽化施設の再編整備（H27～76の50年間） 年 約27億円（注）

（注）現在の公共施設等をそのまま維持更新した場合の50年間における一年当たりの平均費用で、公営企業における維持更新の費用は含まない。

イ 人口減少

本市の人口（国勢調査人口）は、昭和40（1965）年の9万1,492人をピークに減少傾向が続いており、平成27年の速報値では6万4,431人で、ピーク時より2万7,061人（29.6%）の減少となり、前回調査の平成22年と比べると5,779人（8.23%）減少した。

また、総務省が発表した平成27年の住民基本台帳人口移動報告（自然減などは除く。）によると、本市の転入者数から転出者数を差し引いた社会減（転出超過）は660人で、県内1位となっている。特に、本市に比べ保育料・給食費・国民健康保険料（税）の負担が低く、地価が安く、子育て支援・福祉サービスが充実している神栖市への人口流出が顕著で、平成27年の本市から神栖市への転出者は261人で、神栖市から本市への転入は123人となっている。厳しい都市間競争の中で、人口流出を抑制する施策が求められる。

なお、平成26年5月には民間研究機関「日本創成会議」（座長・増田寛也元総務相）が、2040（平成52）年までに、全国の計896自治体で、また県内では本市を含む26市町が、子供を産む世代（20～30代）の女性が5割以上減少するとの試算を公表した（本市は▲65.4%）。同会議は、こうした自治体は、「自治体の運営が難しくなり、将来消滅する可能性がある」（「消滅可能性都市」）と指摘し、国・地方へ早急に対策を講じるように呼び掛けた。

人口減少は、全国の自治体が直面する最大の課題となっており、本市においても、真剣に取り組まなければならない重要課題となっている。

ウ 市立病院の再生

市立病院は、平成20年9月末に経営難からいったん休止し、平成22年5月に「医療法人財団 銚子市立病院再生機構」を指定管理者にして再出発したが、経営を再生機構に事実上丸投げした結果、莫大な広告料支出や様々なコンプライアンス違反（労働法令違反、不正念書問題等）を招き、市の財政負担はかえって

膨らんだ。

市は、再生機構の指定管理が終了する平成27年4月以降の病院の方向性を検討するため、市長の諮問機関として「銚子市立病院の方向性を検討する委員会」（三村経夫委員長：医師・前徳島県つるぎ町病院事業管理者）を平成26年2月に設置し、同年7月に答申を得た。

市は、その答申を踏まえて、市の経営への関与を強めるため「一般財団法人 銚子市医療公社」（理事長：市長）を設立し、平成27年4月から医療公社を病院の指定管理者に変更し、管理・運営を行っている（※指定期間は平成37年3月までの10年間）。医療公社では、医師会や国保旭中央病院（38科・989床・医師250人※平成27年4月現在）など近隣医療機関との連携を図りながら、公立病院として公益性・透明性のある病院運営を目指している。

これまで、市では市立病院に多額の支出を続け、そのことが市の財政難の一因となってきた。病院への繰出し（指定管理委託料関連経費）は、平成24年度は9億3,226万円であったが、経営改善を進め、平成27年度には5億1,659万円へと縮減した。市と医療公社は、市における財政支援を地方交付税の範囲内とすることを目標としており、市立病院の再生は、市財政にとって喫緊の課題となっている。

エ 市立高校の運営

平成14年に始まった県教育委員会の高校再編の動きを受けて、本市では、平成20年4月に市立高校の再編統合を行い、それまで銚子高校と銚子西高校の2校あった市立高校を銚子高校に統合、平成22年8月には旧銚子高校の跡地に新校舎を建設し、9月に新校舎へ移転し現在に至っている。

県内の市立高校は、本市を含めて6市に7校（千葉市2校、船橋・松戸・柏・習志野・銚子市に各1校）あるが、6市の人口規模（国勢調査人口）を比べると、本市が6万4,431人で一番小さく、次いで習志野市の16万8,033人となっている。

また、平成27年度の在校生971人（定員：一学年320人）の出身中学校の所在市町村をみると、銚子市内が41%、県内その他市町が旭市・香取市で各12%など計30%、県外の茨城県神栖市が残りの28%などとなっている。県外（神栖市）からの入学者数は例年約3割で、これは隣接する千葉・茨城両県の教育委員会の協定により、茨城県から千葉県の県立・市立高校への入学志願者が「各学校のそれぞれの学科の募集定員の30%以内」とされていることを受けてのものである。

なお、入学料・授業料は、市の条例（市立高等学校設置条例）で入学料5,650円、授業料年額11万8,800円（月額9,900円）と定めており、これは県立高校と同額で、茨城県の県立高校とも同額となっている。

市立高校については、市の財政難などもあって、市内から通学する生徒が40%の高校を、今後も今の運営形態のままとするのかについては、議論のあるところ

となっている。

オ 老朽化施設の統廃合

平成24年12月2日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をきっかけとして、インフラ施設をはじめとする公共施設等の老朽化対策が、大きな社会問題としてクローズアップされた。

国は、老朽化による重大事故の発生を2030（平成42）年にはゼロとする目標を掲げ、平成25年11月に道路や橋など公共インフラの維持・管理の基本指針となる「インフラ長寿命化基本計画」を策定した。そして平成26年4月には、地方自治体へ公共施設等総合管理計画の策定を要請し、本市では、これを踏まえて、平成28年2月に「銚子市公共施設等総合管理計画」（計画期間：平成28～47年度）を策定したところである。

本市の公共施設等は、学校や青年館等の建築系が198施設（延床面積約29万3,000㎡）、土木系は市道804km、橋梁118本、水道管398km、下水道管194kmなどとなっており、建築系の約7割が建築後30年を経過し、土木系も継続的な老朽化対策が必要で、今後は多額の更新費用が必要となる。

本市に限らず、過剰になり始めた公共施設をどう整理するかが、今後の自治体の財政の行方を大きく左右するものになっている。人口減もあって税収が伸びない中、過剰な公共施設を抱え続ける余裕は、どこの自治体にもなく、限られた財源で次世代に何を残すか、問われている。

カ 地域の活性化 ～総合戦略の着実な実施～

行財政改革は、最終的に予算に反映させることで結果を出すものであるが、経費削減に執着しすぎると、「予算と人材を効率的・効果的に配分して、質の高い行政サービスを提供し住民福祉の向上を図る」という行財政改革の本来の目的を達成できなくなり、人口を流出させ、地域の停滞を招くことになる。

本市には、日本一の水揚げを誇る漁業、全国有数の出荷額を誇る農業や水産加工業、銚子特有の気候、風土、地勢などから育まれてきた伝統産業、そして優れた観光資源がある。行財政改革を確実なものとするためには、地域の活性化が不可欠であり、これらの産業間の連携「オール銚子」で、魅力のある新たな銚子ブランドを創出し、地域の活性化を図っていく必要がある。

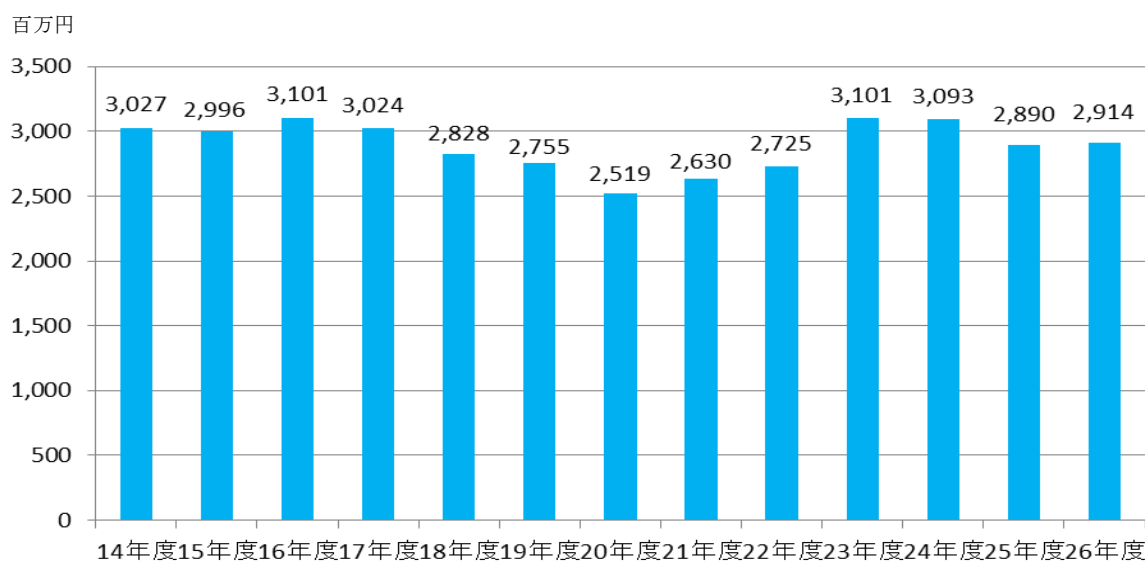
本市では、「まち・ひと・しごと創生法」（平成26年11月21日制定）に基づき、平成27年度から5年間で取り組む人口減少対策の具体策などを盛り込んだ「銚子市しごと・ひと・まち創生総合戦略」を平成27年10月に策定した。

銚子創生のため、総合戦略を着実に実施していく、質の高い行財政改革が求められている。

(2) 財政運営の課題分析

ア 経費負担の大きさ

下の図は、本市の普通会計決算における物件費の推移である。



これまで第6次行政改革大綱（推進期間：平成20～24年度）や第1期行財政改革審議会の「銚子市再生の緊急改革プラン」（同：平成26～28年度）においても、経常的経費等の削減として、需用費（消耗品費・燃料費・光熱水費等）や委託料、旅費などの物件費の更なる削減が求められ、鋭意取り組んできたところだが、アウトソーシングの推進により人件費が削減された一方で、物件費が上昇する側面もあり、削減の効果がはっきりと表れていない。

本市の行政目的別の歳出（平成26年度、普通建設事業費を除く。）について、市民一人当たりの金額を計算し、千葉県下の全市平均と比較したものが下の表である。

(円)

目的別歳出区分	銚子市	県下全市平均
議会費	3, 449	3, 226
総務費	38, 719	35, 342 (注1)
民生費	114, 106	115, 668
衛生費	44, 158	32, 442
労働費	296	182
農林水産業費	5, 812	4, 362
商工費	4, 245	6, 275
土木費	16, 314	14, 215 (注2)
消防費	14, 069	14, 959
教育費	34, 952	30, 205

(注1) H11年度以降に合併を行った11市を除外して計算した。

(注2) 浦安市（127, 840円）を除外して計算した。

本市においては、市立病院があり衛生費の金額が大きくなっているが、衛生費以外にも総務費、農林水産業費、土木費、教育費の金額も大きい。これらの行政分野の事業経費についても、見直しの対象とする必要がある。

特に総務費と教育費について、条件が似ている市と比較したものが下の表である。これらの数値からも、本市における経費支出（普通建設事業費以外の支出）の大きいことがわかる。

市民一人当たりの総務費（円）

袖ヶ浦市	46,047
銚子市	38,719
白井市	37,746
東金市	34,366
八街市	25,399

(注) 千葉県的人口60,000人台の市

市民一人当たりの教育費（円）

銚子市	34,952
習志野市	34,370
船橋市	25,423
柏市	24,313
千葉市	24,196
松戸市	23,657

(注) 市立高校を有している自治体

そのため、こうした現状を十分踏まえ、事務事業の全面的な見直しを行い、物件費の徹底した削減を図っていく必要がある。

イ 将来負担の大きさ

平成26年度末の本市普通会計の市債残高は300億円を超え、平成26年度に支払った利息だけでも4億円を超える。この市債残高及び利息について、これらを超える市は県下にも多数あるが、歳入規模からみた本市の負担は、極めて大きいものになっている。

下の表は、市債残高の歳入総額に対する倍率と、支払利息の歳入総額に対する割合について、千葉県下の市の上位5団体と下位5団体を比較したものである。

市債残高の歳入総額に対する倍率

千葉市	1.90
茂原市	1.32
銚子市	1.25
鴨川市	1.15
東金市	1.13

印西市	0.56
君津市	0.49
袖ヶ浦市	0.49
市川市	0.46
浦安市	0.19

支払利息の歳入総額に対する割合

千葉市	2.80%
銚子市	1.67%
茂原市	1.56%
いすみ市	1.47%
館山市	1.45%

船橋市	0.68%
君津市	0.59%
市川市	0.58%
袖ヶ浦市	0.48%
浦安市	0.25%

更には、地方公共団体の財政の健全化に関する法律（いわゆる「財政健全化法」）により、全ての自治体には将来負担の総額に基づく将来負担比率の算定・公表が求められているが、本市の将来負担比率は179.8%であり、これは全国793の市の中で下から18番目となっている。全国の市の2割に当たる180団体は将来負担比率が計算上0%、市の全国平均が25.0%であることも考えれば、本市の将来負担比率は極めて大きいものとなっている。

したがって、市債の新規発行を抑制して市債残高の減額に努めるとともに、将来世代に負担を先送りしない財政運営を進めていく必要がある。

ウ 施設維持負担の大きさ

「銚子市公共施設等総合管理計画」（平成28年2月策定）にあるように、本市の市民1人当たりの延床面積は県内の市の中で3番目であり、合併していない市の中では一番大きくなっている。また、公共施設1施設当たりの人口を比較すると、千葉市が937人、茂原市が919人であるのに対して、本市は338人であり、小規模な公共施設を多数保有している状況がわかる。

公共施設等を今のまま維持更新し続けるには、今後多額の費用が必要となるが、人口減などにより税収が伸びない中、どこの自治体にもそうした余裕はない。本市の総合管理計画では、今後50年間の公共施設等の更新費用を総額1,884億円と試算している。このうち公営企業に係る更新費用は529億円で、普通会計では残り1,355億円（年額27億円）超の確保が必要となり、本市が今のまま公共施設等を抱え続けることはできない。

そのため、本市では今後、公共施設等の総量の抑制を早急に行い、その維持・管理・更新の負担を軽減していくため、特定の施設の問題だけでなく、全面的な見直しを行い、将来に向けて維持可能なものに施設の規模を縮小していく必要がある。

3 財政再建に向けた取組

(1) 財政状況の改善策

<歳入の確保>

ア 税収の確保

(7) 徴収対策の強化

- 徴収率について、地方交付税における基準財政収入額の算定に用いる徴収率の見直しを踏まえ、全国平均、更には全国上位3分の1の地方自治体が達成している徴収率を目指す（*地方交付税の算定における徴収率の見直しは、平成28年度から5年間で段階的に反映）。
- 財産調査や差押などの徴収手続における組織的な進行管理を徹底強化する。
- 現年課税分について徴収対策を徹底し、新たな滞納繰越分の発生を抑えるとともに、県平均と比べ徴収率が特に低い滞納繰越分についても徴収対策を徹底する。
- 法人市民税や固定資産税などにおいて、課税客体の捕捉や申告内容の調査を強化する。
- 生活困窮者（社会的弱者）について、福祉部門との連携強化を図る。

<平成26年度 市町村税の徴収率>

	銚子市	県平均	全国平均
現年課税分	97.8%	98.5%	98.9%
滞納繰越分	15.5%	23.3%	24.4%
計	89.4%	93.6%	95.5%

(注) 国民健康保険料・税は除く。

<基準財政収入額の算定に用いる徴収率（現年課税分）の状況>

	H26 銚子市	全国上位 1/3	差
個人均等割	97.6%	98.6%	▲1.0
所得割	97.6%	98.6%	▲1.0
固定資産税（土地）	97.3%	98.6%	▲1.3
〃（家屋）	97.4%	98.5%	▲1.1
〃（償却）	97.4%	99.0%	▲1.6

(注) 交付税の算定における徴収率の見直しは、平成28年度から5年間で段階的に反映される。

(イ) 国民健康保険料の見直し、税への移行

国民健康保険料について、広域化への移行を踏まえ保険料を見直すとともに、税に移行して徴収体制を市税と一元化させ、徴収対策を徹底する。

＜平成26年度の国民健康保険料の徴収率＞

	銚子市	県平均	全国平均
現年課税分	89.2%	89.2%	90.1%
滞納繰越分	10.5%	18.4%	20.0%
計	67.9%	67.6%	75.2%

(注) 県平均には、国民健康保険税が含まれる。

イ 債権管理の強化

- 地方税の滞納処分等の例により処分することができる国民健康保険料、介護保険料、後期高齢者医療保険料、保育所運営費負担金、下水道使用料、下水道事業受益者負担金などは、市税と一元的に管理し、収入の確保に努める。
- 滞納処分の規定がない市営住宅使用料や学校給食費、貸付金などの私債権についても、債権のより適正な管理及びより一層の債権回収に努める。
- 未収金対策として、未収金総額（現年度分及び滞納繰越分）及び未収金収納率（滞納繰越分）について、数値目標を設定して取り組む。

ウ 市有地の売却

- 長期にわたり売却の目途が立たない物件は、価格の再鑑定を行うなど実現可能な売却方法を検討するとともに、売却が困難な物件については長期貸付けを検討する。
- 施設の統廃合で未利用となる公共施設等で、建物の安全性が確保されていないものは、施設を除却した後、用地を売却する。

＜長期にわたり売却の目途が立っていない市有地（例示）＞

所在地	面積
長崎町（旧国民宿舎跡地）	8,477.14 m ²
小畑新町（市民センター隣地）	2,906.49 m ²
三崎町1丁目	556.06 m ²
小浜町	527.26 m ²

エ 使用料・手数料の見直し

今年度中に使用料の算定方式などを定めた「使用料・手数料の見直しに関する基本方針」（仮称）を策定し、減免規定を含めて必要な見直しを行う。

< 先行見直し分 >

(平成28年4月改定)

	改定内容
ごみ処理手数料	可燃ごみ10袋 154円～308円 → 226円～466円
廃棄物処理手数料	家庭用10kg 51円 → 59円 事業用10kg 154円 → 196円
斎場使用料	市内大人 6,000円 → 12,000円/体 市外大人 30,000円 → 60,000円/体

<今後見直しが想定されるもの>

- ・ 廃棄物処理手数料（し尿処理施設）
- ・ 道路占用料等（電柱、地下埋設物等）
- ・ 閲覧、証明及び交付手数料 など

オ ふるさと納税の推進

- 平成28年4月から謝礼品付与ポイントの還元率の引上げ（40%→50%）や、効果的なPRを積極的に行うほか、新たに魅力的な謝礼品を開拓し、地域産品のPRと地域振興につなげていく。
- 企業版ふるさと納税について、企業が共感する事業を提案して、その推進を図る。

<歳出の削減>

ア 組織の見直し

現在計画されている平成30年度からの課制移行へ向け、少人数の課や班を関連部署と統合し、事務の効率化と定員の適正化を図り、新たな行政課題に対応できる組織体制の構築を目指す。

<組織再編…課制への移行>

	H27	H28（現行）	H29（案）	H30（案）
組織体制	6部26課1室	6部24課	6部21課	15課

(注) 行政委員会（監査委員、農業委員会）事務局、議会事務局及び消防は除く。

イ 義務的経費（人件費・扶助費・公債費）の削減

財政の弾力性を示す経常収支比率が97%（H26）と財政が硬直化しており、義務的経費とされる人件費、扶助費及び公債費の徹底した削減に取り組む。

(ア) 人件費の見直し

- 今年度中に平成29年度を初年度とする新たな「定員適正化計画」を策定し、職員数の適正化を進める。
- アウトソーシング（指定管理、業務委託等）を推進して、人件費の削減を図るとともに、施設の利用者によるボランティア、NPO法人などの協力を得て、委託費の節減についても努める。

＜想定される公共施設等＞

三崎園（地域活動支援センター）、体育館、青少年文化会館、市民センター、公正図書館

- 給与について、国の給与制度の総合的見直しの動向を踏まえた給与構造の見直し、勤務実績の給与への適切な反映などを実施する。なお、その際は、特に若年層の処遇改善を図り、優秀な人材の確保に努める。
- 時間外勤務を縮減するため、次のような対策を講じる。
 - ・ 適正な職員配置
 - ・ 部署内の業務分担調整、部署間の応援体制の強化
 - ・ 計画的及び効率的な業務執行
 - ・ 事務事業の見直し（業務の廃止・縮小・改善による業務量の削減）
 - ・ 時間外勤務の勤務命令及び確認手続の徹底
 - ・ 職員の意識改革（健康管理、コスト意識、ワーク・ライフ・バランス等）

(イ) 扶助費の見直し

国・県の制度に基づかない市単独事業について、見直しを進める。

(ウ) 公債費の縮減

建設事業債の発行について、上限額の設定を検討するなど、地方債の新規発行を抑制して市債残高の減額に努めるほか、利率の見直しなどを行い公債費負担の軽減を図る。

ウ 物件費の削減

- 公共施設の統廃合により維持管理コスト（光熱水費、賃金、業務委託料等）を削減するとともに、事務事業の全面的な見直しにより、物件費の削減を図る。
- 委託料について、委託効果の検証と業務仕様の見直しを毎年実施するとともに、受託者の選定は一般競争入札を原則とし、徹底した経費の削減に努める。

エ 補助金の見直し

市単独補助金は、廃止、統合等を検討し、抜本的な整理合理化を図る。

オ 事業の圧縮

普通建設事業は、市民生活に真に必要な事業以外は実施しないこととし、事業の抑制と効率的かつ計画的な執行に努め、経費の縮減を図る。

カ 公共施設等の統合・集約化等の促進

- 行政需要が乏しい施設は廃止を進め、再整備が必要な場合は経費を必要最小限に留めつつ、老朽化対策や統廃合に努める。
- 幼稚園について、年々、園児数が減少しているため、「市立幼稚園の休止・廃止等の基準」（平成20年4月設定）に基づき、統廃合を進める。
- 今後5年間に対象とする施設を早急にまとめ、財源と整備スケジュールを明確にした個別計画の策定を進める。
- 個別計画の策定においては、施設の老朽度、耐震度、ランニングコスト、利用状況、費用対効果などの客観的なデータを示し、地域住民や施設利用者等に丁寧に説明し、市民の合意づくりに努める。

<現在予定されている統合・集約化>（例示）

	統合・集約化の内容
消防署所	1消防署3分遣所 → 1消防署2分署（H30）
中学校	7校 → 2校（H29～37）※（注1）
小学校	13校 → 10校※（注2）
市営住宅	800戸 → 400戸（H28～47）

※注1. 「新中学校再編方針」（平成27年2月市教育委員会策定）に基づく内容
（現在再検討中）

※注2. 「新小・中学校等再編方針」（平成22年12月市教育委員会策定）に基づく内容

- 長期的な利用が見込まれるインフラや公共施設については、定期的な点検・診断に基づき、施設の長寿命化を推進し、中長期的な観点から財政負担の軽減・平準化を図る。

キ 近隣自治体との広域連携

人口減少に伴い市の財政規模が縮小する中で、近隣自治体との広域連携は今後重要な取組となる。現在、既に検討が進んでいる広域ごみ処理施設整備事業と同様に、病院、高校、わかば学園（児童発達支援センター）の運営その他あらゆる行政分野においても、広域連携について積極的に検討する。

ク 特別会計の健全運営の確保、基準外繰出の削減

市の財政健全化を図るためには、一般会計だけでなく特別会計についても健全化を図る必要がある。

病院事業や下水道事業等の公営企業や国民健康保険事業等について、まずその会計自身で収支の改善に努め、その上で、一般会計で何をどの程度負担すべきか明確にし、必要な繰入金を確保するとともに、引き続き収支の改善に努める。

(ア) 病院事業

- 平成28年度中に地域医療構想（平成28年3月千葉県保健医療計画改定）を踏まえた「新公立病院改革プラン」を策定する。
- 市からの財政支援は、国からの地方交付税の範囲を基本とする。

(イ) 水道事業

- 将来にわたって安定的に事業を継続していくため、平成32年度までに中長期の「経営戦略」を策定する。
- 繰出しは国の繰出し基準による。

(ウ) 下水道事業

- 平成31年4月を目途に公営企業会計へ移行する。
- 将来にわたって安定的に事業を継続していくため、平成32年度までに中長期の「経営戦略」を策定する。
- 繰出しは国の繰出し基準による。基準外の繰出しは、収支の改善に努力しても、なお解消できない場合に行う。

(エ) 国民健康保険事業

- 繰出しは国の繰出し基準や近隣市町との料金の均衡を勘案して行う。
- データヘルス計画の作成、健康増進事業の推進、ジェネリック医薬品（後発医薬品）の使用促進、レセプト点検の強化、重複受診者・頻回受診者などへの指導強化、特定健康診査等の受診率向上を図り、医療費を抑制していく。

(オ) その他事業会計

介護保険事業会計、後期高齢者医療事業会計については、それぞれ国の繰出し基準により繰出しを行う。

(2) 財政事情の公表

本市においては、厳しい財政状況にある中、労働人口の減少、少子高齢化、産業の低迷及び後継者の不足などの多くの諸問題を抱え、今後も市税の減少及び地方交付税の減額が見込まれることから、市民全体に共通の認識と危機感を持つため、詳細な財政状況の情報開示と明瞭な説明が必要である。

ア 市債の情報開示

公債費が市財政を圧迫する大きな要因となっていることから、市民とその認

識、危機感を共有するため、市債残高について、一般会計、特別会計における各市債別の起債目的、償還期間、利率及び償還計画の情報を開示する。

イ わかりやすい広報の実施

- 条例に基づく「財政事情」の5月及び11月の年2回の公表だけでなく、市の広報紙やホームページにより、広く市民へ当初予算、財政状況、決算状況等について、行財政運営の実態を市民目線でわかりやすく伝える。
- また、当初予算編成方針等の議会議員への説明や、市民説明会の開催等さまざまな機会を通じて、詳細な財政状況の情報開示と明瞭な説明に努める。

ウ 財政の「見える化」の推進

- 平成29年度までに統一的な基準による地方公会計を整備する。
- 固定資産台帳を含む統一的な基準による財務諸表を作成することにより、財政運営や政策形成を行う上での基礎資料として、資産・債務管理や予算編成、政策評価等に有効に活用する。
- 財務情報の議会、市民等へのわかりやすい説明に努める。

(3) 行財政改革における事務事業の見直し

大幅な人口減少に伴う歳入減が見込まれる平成28年度以降の本市の財政再建に立ち向かうためには、施策の全体像を、大綱を幹とするツリーに見立て一体的に処理し、行財政改革全般でPDCAサイクルを回して取組を強化しながら前進させることが重要である。全ての事務事業において行財政改革に向けた取組が行われるような仕組みを構築することが重要であり、それぞれの業務プロセスなどを総合的に見直す必要がある。市民に提供するサービスについても、本当に必要なサービスというものをゼロベースで見直す必要がある。

事業仕分けにおける廃止等の判定結果については、できる限り尊重する方向で再度事務事業のあり方を検討し、その再検討の結果を公表する。

また、行政に対する市民ニーズの高まりから事務事業は増加する傾向にあるが、市の財政状況等を考慮し、事務事業の休廃止を検討する必要がある。その場合は市民への説明が欠かせない。さらに、各種団体事務局事務の移管に向けて、各種団体の自立的運営を図るため、事務局事務の受け皿となる組織の育成を支援する必要がある。

(4) 職員の意識改革

- 現在の厳しい財政状況を全職員が共通課題として捉え、職員一人ひとりが当事者意識を持って改革に取り組めるよう、職員への情報の周知徹底を図る。
- 特定課題の検討プロジェクトチームのような職員の自発的な活動を支援し、政策提案やその実現を推進することにより、職員のモチベーションの向上を図る。
- 銚子市人材育成基本方針（平成21年8月策定）に基づく取組により、専

専門的な知識や職位に応じた処理能力の育成を図り、自主的・自発的に行動し、常にコスト意識とスピード感を持ち、市民の目線に立った新たな課題に積極的にチャレンジできる人材を育成する。また、職員自ら地域の一員であると認識し、積極的に地域の中に溶け込んで、地域の人と一緒にまちづくりに取り組むことが重要である。

(5) 市民参画と地域協働の推進

- 市の広報紙、ホームページ等の媒体や市政報告会、市議会における議論等のさまざまな機会を通じて、市民に情報を発信し、市の現状について情報共有を図る。
- パブリックコメント、ワークショップ等の実施など、市民の意見を取り入れるための仕組みを構築していく。
- 市が直接提供することが困難となるサービスであっても、市に代わって実施が可能な団体等（町内会、ボランティア、NPO、市民団体等）と連携・協力し、必要なサービスの提供に努める。

(6) 進行管理

第7次大綱の推進に当たっては、当面、実施計画に掲げる項目を中心として改革を進めることとする。

その進行管理については、各年度における実施項目ごとの推進状況を把握し、行財政改革審議会に報告して意見を求めるとともに、広く公表していく。

4 地方創生・銚子再活性化の取組

(1) 地方創生に向けた取組

本市では昨年10月、喫緊の課題である人口減少問題を克服し、銚子創生を成し遂げていくために①「稼ぐ力」所得アップ産業創出プロジェクト ② 郷土定着・移住促進プロジェクト ③ まちの宝 子ども育成・高齢者健康活躍プロジェクト ④ 地域力・市民力応援プロジェクトの4つの基本戦略を柱とした「銚子市しごと・ひと・まち創生総合戦略」を策定している。

「第7次銚子市行政改革大綱」は、これまでの行財政改革の目的を踏まえつつ、銚子創生を成し遂げるために、市の体制や活動を見直す計画と位置付ける必要がある。銚子創生は数多い政策課題の中でも最重要であり、総合戦略に書かれたしごとづくり、ひとづくり、まちづくりに関するビジョンや将来展望などに対する市民の改革意識は高いことがわかっている。市の基本姿勢としては、強みである漁業、農業、食品加工業などの地域資源ポテンシャルを存分に活かし、行政主導による従来型の施策から、行政が市民、地域、団体、企業、大学などと情報を共有し官民連携・異業種間連携・政策間連携を推進することにより、新しい資源を掘り起し循環させ、市民をはじめとした多様な主体がまちづくりの主役となる取組が必要である。

そのためにも「第7次銚子市行政改革大綱」を着実に推進し、その効果により生み出された財源を総合戦略に位置づけた施策に活用することが求められる。

(銚子創生に向けた5つの成長戦略)

- ア 首都圏の食料供給・流通基地機能の強化
- イ 自然（再生可能）エネルギー産業の誘致促進
- ウ 質の高い子育て支援と安全・安心な文教都市の形成
- エ 自然、気候、風土を活かした高齢者の移住促進
- オ 広域幹線道路網の開通による道路ネットワークの確立

(2) 大学・企業等と連携した銚子再活性化への取組

文部科学省では、平成27年度から、大学が地方公共団体や企業等と協働して、学生にとって魅力ある就職先を創出するとともに、その地域が求める人材を養成するために必要な教育カリキュラムの改革を断行する大学の取組を支援することで、地方創生の中心となる「ひと」の地方への集積を目的として「地（知）の拠点大学による地方創生推進事業（COC+）」を実施している。

本事業の趣旨にかんがみ、地（知）の拠点大学として国に認定され、加えて千葉大学主導の地（知）の拠点大学による地方創生推進事業（COC+）に参画している千葉科学大学や地元企業、NPO及び民間団体等と協働し、地域に学生が残るための重点的な取組を進めると同時に、大学が有する専門知識を活かした産業振興・雇用創出等を図ることが必要である。