

逗子市行財政改革基本方針

～オンリーワンのまちづくりを目指して～



計画期間：令和元年度～令和4年度

令和元年10月

逗子市

< 目 次 >

I	はじめに	1
II	平成 27 年度から平成 29 年度までの総括	2
III	基本方針の概要について	5
1	行政サービスの質の向上に資する取り組み	5
2	安定的な財政運営を続けていくための 財政構造を変えていく取り組み	5
3	評価の方針	7
IV	基本的事項	8
1	計画期間	9
2	進行管理及び推進体制	9
(1)	行財政改革推進本部・緊急財政対策本部	9
(2)	行財政改革推進懇話会	9
(3)	庁内推進体制の構築	9
(4)	広報	9
V	推進項目	10
1	行政力の向上 ～行政運営の改革～	10
(1)	業務プロセス改善の推進	10
(2)	民間委託等の推進・指定管理者制度の更なる活用	10
(3)	関係団体との連携強化	10
(4)	市民対応力の向上	11
(5)	シティプロモーション	11
2	財政力の向上 ～自治体経営の改革～	12
(1)	経費の節減合理化等財政の健全化	12
(2)	新たな歳入の確保と企業誘致・起業支援	12
(3)	財政指標の改善	13
(4)	受益者負担の適正化	13
(5)	公会計制度の活用	13
(6)	公共施設マネジメント	13
3	組織力の向上 ～組織・ヒトの改革～	15
(1)	働き方改革の推進	15
(2)	定員管理	15
(3)	給与の適正化	15
(4)	会計年度任用職員制度への移行と適正管理	15
(5)	「逗子のために SouZou（創造・想像）力を発揮して 未来にチャレンジする職員」の育成	16
(6)	人事評価システムの推進	16

I はじめに

本市では、従来から行財政の効率的な運営に取り組んできており、昭和63年に逗子市行政改革大綱を策定し、その後も平成7年、平成13年と大綱を策定、平成19年度からは逗子市行財政改革基本方針を策定し、これに基づき、社会経済情勢の変化に対応しながら、簡素で効率的な行財政システムを確立すべく取り組んでいます。また、平成6年度からは逗子市行財政改革推進本部を設置し、これらの基本方針の推進及び進行管理を行いつつ行政組織の見直しを進めています。

近年、本市の人口は約58,000人程度の横ばいで推移してきましたが、高齢化率は30%を超え、人口も平成21年をピークに減少傾向となり、将来人口推計については、国立社会保障・人口問題研究所の推計では、令和22年の総人口は47,386人で、平成22年の58,299人から1万人以上減少するものと推計されています。¹

本市は平成27年度からスタートした逗子市総合計画において、人口の維持に努めるまちづくりを計画していますが、個人市民税が歳入の4分の1を占める本市においては、生産年齢人口の減少に伴い、歳入の根幹である市税も年々減少することが見込まれます。

こうした中、平成28年度決算の結果の影響を受け、平成30年度当初予算の編成において、約7億円の財源が不足する見込みとなりました。この事態を受けて緊急財政対策本部を立ち上げ、平成29年10月から令和5年3月末までの6年間を期間とする財政対策プログラムを策定し、歳入増と歳出減による財政対策を実施するとともに、繰越金や財政調整基金に過度に依存しない財政構造への転換に取り組んでいます。

本基本方針の策定期間である令和元年度からの4年間においても、大変厳しい財政状況が続く見込みですが、この状況にしっかりと向き合い、このピンチをチャンスと捉え持続可能な財政運営への道筋を明確にしながら、絶え間なく、着実に、行財政改革に取り組んでいきます。

¹ 逗子市人口ビジョン（2016年）参照

Ⅱ 平成27年度から平成29年度までの総括

平成26年度以前を計画期間とした行財政改革基本方針（以下「基本方針」という。）では基本理念を掲げた一方で、数値目標等の設定は行っていませんでした。実績の公表についても、項目毎に各年度の取組状況を定性的に取りまとめてきました。

平成27年度から平成30年度までを計画期間とした基本方針は、これまでの方法を踏襲して策定されましたが、平成26年度分の取りまとめ実績の公表以後、実績をより分かりやすくするために数値化した取りまとめを行うこととし、その方策について検討しました。

その結果、平成27年度分の実績取りまとめから予算事業ごとの評価方法に取り組み、実績を数値化して公表してきました。平成28年度分の取りまとめからは、新たに導入したシステムを活用した方法に切り替え、集計方法を改善しました。

今回の基本方針では、これまで重複して公表している内容等を整理し、評価方法を分かりやすい手法に変更した上で、継続的な評価を行っていきます。

平成26年度以降本市でこれまでにない取り組みとして、市有地の売却、市と葉山町との燃やすごみの共同処理、人件費の削減、受益者負担の適正化及び公共施設のマネジメント等の取り組みと市民の皆さんのご理解、ご協力により効果を得ることが出来ました。

<< 3年間の実績 >>

（単位：円）

	平成27年度		平成28年度		平成29年度		3年間実績	
	報告件数	効果額	報告件数	効果額	報告件数	効果額	報告件数	効果額
1 行政力の向上 ～行政運営の改革～	74	27,130,201	65	49,653,898	59	512,803,213	198	589,587,312
(1) 事務事業の見直し	39	3,450,727	32	25,887,837	26	47,878,471	97	77,217,035
(2) 行政計画の進捗管理	2		6		3	72,000	11	72,000
(3) 業務プロセス改善の推進	22	9,961,295	7	10,808,271	9	374,583,493	38	395,353,059
(4) 民間委託等の推進	4	1,393,752	8	11,226,734	6	4,922,937	18	17,543,423
(5) 指定管理者制度の充実	2	11,684,588	6	1,731,056	8	219,000	16	13,634,644
(6) 関係団体との連携強化	3	639,839	5		6	85,127,312	14	85,767,151
(7) 情報システム全体最適化方針の推進	1		1		1		3	
(8) 市民対応力の向上	1						1	
2 財政力の向上 ～財政運営の改革～	15	38,980,089	18	85,101,899	18	8,805,994	51	132,887,982
(1) 経費の節減合理化等財政の健全化	2		8	11,970,386	8	5,259,863	18	17,230,249
(2) 財政指標の改善	1						1	
(3) 受益者負担の適正化	4	38,980,089	4	65,700,033	3	3,546,131	11	108,226,253
(4) 固定資産台帳の整備	1						1	
(5) 公共施設マネジメント	5		5	7,431,480	5		15	7,431,480
(6) 公会計の活用	1						1	
(7) 特別会計（下水道事業）から企業会計への移行	1		1		2		4	
3 組織力の向上 ～組織・ヒトの改革～	6		5		5		16	
4 地域力の向上 ～市民自治・市民協働の推進～	20	102,900	15	250,560	16	1,028,289	51	1,381,749
(1) 市民自治・市民協働の制度化	9		10	250,560	9		28	250,560
(2) 情報の利活用と共有による地域活性化	4	102,900					4	102,900
(3) シティブローション	7		5		7	1,028,289	19	1,028,289
その他			2	31,229,781	1		3	31,229,781
合計	115	66,213,190	105	166,236,138	99	522,637,496	319	755,086,824

平成27年度実績概要

- 指定管理者制度の充実（効果額：約1,168万円）

市内の公共施設の一部を、指定管理者（委託業者）に運営を委託しました。サービス水準を維持しつつ、コスト削減を進める等した結果、平成26年度と比較してコストが削減となりました。

- 受益者負担の適正化（効果額：約3,898万円）

施設使用料の見直し、家庭系ごみの有料化等を進めた結果、平成26年度と比較して増収となりました。

平成28年度実績概要

- 指定管理者による運営の見直し（効果額：約173万円）

指定管理者に対して、外部委員会による中間評価を実施しました。指定管理者に対して、毎月一回のモニタリングを行い、管理運営の確認と指導を実施しました。

- LED照明化による見直し（効果額：約1,061万円）

市内の街路灯を蛍光灯からLEDに置き換えることによって、電気代を大きく削減できることから。その削減額を基に民間事業者へLED照明の設置、維持管理等を委託しました。

さらに、電気代の削減に合わせて自治会、商店街等が管理する街路灯の交付金を見直しました。

- 庁舎電力の見直し（効果額：約477万円）

庁舎の電力供給について、災害時の安定供給や他市の契約状況等を検討した上で、一般競争入札を実施し、電気料金の削減を図りました。

- 市有地の売却（効果額：約603万円）

市有地（雑種地及び公衆用道路用地）の売払いを進めました。

- 池子の森自然公園駐車場有料化（効果額：約86万円）

平成28年12月より池子の森自然公園駐車場を有料化し、受益者負担の適正化を推進しました。

- 時間外勤務手当の削減（効果額：約2,167万円）

各課かいで事務・事業の見直しなどを行うなどの結果、実績額が前年度より削減されました。（災害対応、選挙経費を除く。）

平成29年度実績概要

- 安全で快適な海水浴場設置・運営方法の見直し（効果額：約102万円）

逗子海岸営業協同組合の協力を得て、監視所及び救護所となる建物を借用することで、リース料の削減を図りました。さらに、条例の周知が図られたこと及び過去の注意傾向等を勘案し、マナーアップ警備員を減員して委託料の減額を図りました。

- 放置自転車の撤去や運搬業務の見直し（効果額：約94万円）

緊急時や歩行者、障がい者等の安全を図るため、放置自転車等巡視啓発撤去運搬業務の実施日や作業内容について、一律に行うのではなく、緩急をつけ費用対効果の向上を図りました。

- 桜山中央公園の維持管理方法の見直し（効果額：約56万円）

平成28年度の大崎公園に続き、桜山中央公園についてもボランティア団体と現場職員との共同作業により、委託料を削減することができました。

- 人件費の削減（効果額：約4,273万円）

継続して実施してきた業務可視化による業務効率の向上及び働き方改革の推進等の取り組みを進めた結果、時間外勤務手当（災害対応、選挙経費を除く。）の削減につながりました。

- 市有地の売却（効果額：約3億7,296万円）

普通財産（小坪飯島普通財産及び旧山の根市営住宅用地）の売払いを進めました。

- 市と葉山町との燃やすごみの共同処理の取り組み（効果額：約8,512万円）

平成29年7月から平成30年3月末までの間に、約2,800トンの燃やすごみを葉山町から受け入れ、焼却処理を実施しました。このことにより、同町から「ごみ処理負担金」が本市へ納入されました。

Ⅲ 基本方針の概要について

1 行政サービスの質の向上に資する取り組み

逗子市総合計画等の計画が目標を掲げ、それを達成するための手段やプロセスなどを示したものであるのに対して、本基本方針は簡素で効率的な行財政システムの確立を目的に、合理化・効率化を推進するための目標（内容・課題）を示したものです。

これまでの基本方針では、行財政改革についての理念を掲げる一方、具体的な目標評価を行うものではありませんでした。こうしたことから基本方針では、評価の方法を整理するとともに、既に別の取り組みにて現状の報告等を行っている項目を整理することとします。

今後の取り組みについては、逗子市行財政改革推進本部で進行管理を行い、年度ごとに実績を取りまとめ、公表していきます。

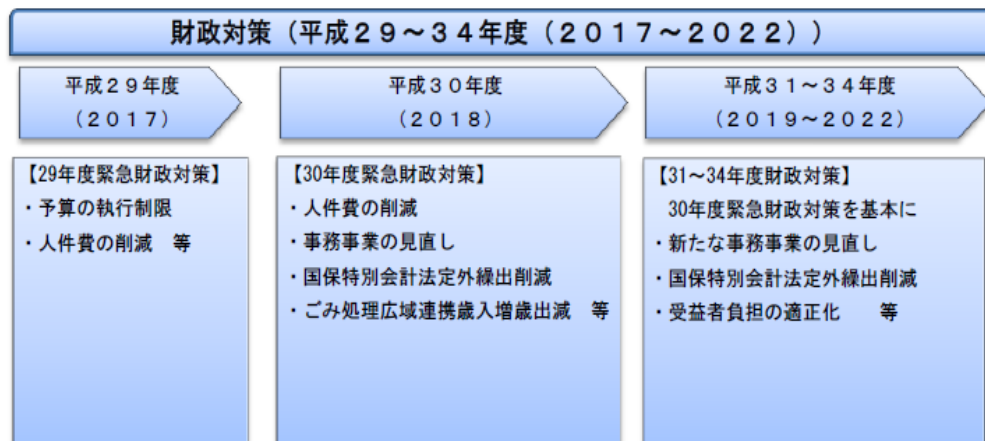
2 安定的な財政運営を続けていくための財政構造を変えていく取り組み

本市では、将来にわたり安定的な財政運営を継続していくために、基本方針とは別に、平成29年度から令和4年度までの計画として財政対策プログラムを策定しました。これにより、臨時的な財源に過度に依存することなく経常的な歳出を賄えるよう、財政構造を変えるための取り組みを進めていきます。

なお、財政対策プログラムは、個々の事業の目的を考慮しているものの、合理化・効率化の面を持つことから、行財政改革の取り組みと捉えることができます。しかし、財政対策プログラムで挙げられた事業の中には、緊急性を優先したために休止した事業があり、これは、基本方針の取り組みと趣旨が異なることから対象外とします。

財政対策プログラムの進行管理及び評価については、平成30・31年度の集中対策期間は行財政改革推進本部とは別に緊急財政対策本部で行い、令和2年度以降は行財政改革推進本部で一括して行います。事務事業の方向性は、市長ヒアリング、事業査定の枠組みの中で検討、決定していきます。

【財政対策プログラム 抜粋】



財政見通し(平成29年度から34年度まで)

(単位 百万円)

歳 入	29	30	31	32	33	34
区 分						
自主財源	11,493	10,560	10,565	10,569	10,689	10,439
市税	9,409	9,074	9,070	9,065	8,919	8,917
繰越金	456	350	350	350	350	350
財調繰入金	500	0	0	0	0	0
その他	1,128	1,136	1,145	1,154	1,420	1,172
依存財源	7,763	8,014	7,339	7,685	7,703	7,899
国県支出金	3,481	3,777	3,573	3,641	3,670	3,866
地方交付税	1,205	1,269	1,269	1,269	1,269	1,269
市債	1,623	1,564	1,073	1,151	1,140	1,140
その他	1,454	1,404	1,424	1,624	1,624	1,624
計	19,256	18,574	17,904	18,254	18,392	18,338
30年度の財政対策		60	60	60	60	60
31年度の財政対策			25	25	25	25
歳入合計	19,256	18,634	17,989	18,339	18,477	18,423

(単位 百万円)

歳 出	29	30	31	32	33	34
区 分						
人件費	4,964	4,872	5,127	4,755	4,794	4,939
扶助費	4,037	4,158	4,282	4,410	4,542	4,678
公債費	1,874	1,859	1,933	1,966	2,004	1,993
物件費	3,206	3,230	3,207	3,215	3,234	3,263
繰出金	2,438	2,522	2,502	2,480	2,558	2,491
維持補修費	166	166	168	169	169	169
投資的経費	1,248	1,005	317	431	418	403
積立金	37	38	38	38	38	38
その他	1,286	1,258	1,259	1,257	1,280	1,257
計	19,256	19,108	18,833	18,721	19,037	19,231
30年度の財政対策		△ 640	△ 740	△ 840	△ 920	△ 920
31年度の財政対策			△ 29	△ 54	△ 57	△ 57
財政対策見直し				100	100	100
歳出合計	19,256	18,468	18,064	17,927	18,160	18,354

歳入-歳出	0	166	△ 75	412	317	69
-------	---	-----	------	-----	-----	----

財政調整基金年度末見込	103	269	194	606	923	992
-------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----

公債費-市債発行	251	295	860	815	864	853
----------	-----	-----	-----	-----	-----	-----

*財政対策の効果額は、平成29年度に対する金額となります。

3 評価の方針

後述するⅤの推進項目毎に行財政改革推進本部にて重点課題を決定します。それに基づき担当所管で数値、事実・事象等具体的な目標を掲げ、年度毎の達成状況を「達成度評価」及び「取組状況」の2項目で評価を行い、計画期間終了後に4年間の総括評価を行います。

前計画期間で取り組んできた予算事業ごとの評価については、緊急性を優先したために休止した事業を除き、財政対策プログラムの進行管理及び評価に代えるものとします。

・達成度評価基準

s	目標をはるかに上回る達成度合であった。
a a	目標を上回る達成度合であった。
a	目標通りの達成度合であった。
b	目標を下回る達成度合であった。
c	目標をはるかに下回る達成度合であった。 未着手に近い状態であった。

・取組状況評価

視 点	具 体 的 項 目
①達成度分析	・ どのくらい達成したのか／しなかったのか。 ・ 評価は何か。
②原因分析	・ 達成／未達成の決め手は何か。 ・ それは外部要因か／自己要因か。 ・ 障害への対応は適切だったか。 ・ コントロールを適切に行ったか。 ・ 周囲との連携は適切だったか。 ・ 上司への報連相を十分に行ったか。
③目標分析	・ 意味のある目標だったか。 ・ 目標の数は適切だったか。 ・ 困難度は適切だったか。 ・ 他に適切な目標はなかったか。
④課題検討	・ 今回の目標管理を通じての収穫は何か。 ・ 今回の目標管理でもっと工夫すればよかったことは何か。 ・ 次期の目標をどのように考えるか。

IV 基本的事項

今後本市が取り組むべき行財政改革の基本的な方針について、次のとおり分類した上で推進していきます。

1 行政力の向上 ～行政運営の改革～

行政力の向上及び市民サービス向上の双方の観点から、業務プロセス改善の推進、指定管理者制度の更なる活用等に取り組むことにより、業務の合理化・効率化を進め、行政運営の改革を積極的に推進します。

2 財政力の向上 ～自治体経営の改革～

弾力性のある財政状況を構築するためには、「歳入と歳出のバランス」を図りながら、経常的経費の削減が必須です。そのためには人件費比率、経常収支比率等の財政指標を改善することが課題であり、経常的支出の削減、受益者負担の適正化等を進めていきます。

また、高齢化による社会保障費の増加、子育て支援や公共施設の老朽化対策等、様々な行政需要に適切に対応していくためにも、歳入に見合う歳出規模の中で市民サービスを取捨選択し、少子・高齢化社会に適応した財政構造への転換を図ります。

3 組織力の向上 ～組織・ヒトの改革～

従来の行政の枠にとらわれない形で英知を出し合い、施策を進めていくため、市の組織の縦割りを打破し、組織を横断した取り組みを推進する体制を構築していきます。

また、人材育成基本方針に基づき、職員のスキルアップを図るとともに、「どうしたらできるか」を考えて行動する職員を育成し、少数精鋭の組織作りを進め、市民サービスの向上に寄与します。

1 計画期間

基本方針を計画的に推進し、かつ変化する社会経済情勢に対応すべく、期間は令和元年度～令和4年度までの4か年とします。

2 進行管理及び推進体制

(1) 行財政改革推進本部・緊急財政対策本部

ア 市長、副市長、教育長及び市職員からなる行財政改革推進本部により、基本方針の実施方策の検討及び進行管理を行います。

イ 財政対策プログラムの進行管理及び評価は、平成30・31年度の集中対策期間については市長、副市長、教育長及び市職員からなる緊急財政対策本部で検討を行っています。令和2年度以降は一括して行財政改革推進本部で検討及び進捗管理を行います。

(2) 行財政改革推進懇話会

行財政改革の達成状況その他行財政改革を推進する上での課題について、公募市民を含むメンバーから広くご意見をいただきます。

(3) 庁内推進体制の構築

行財政改革基本方針の個別課題の検討に当たり、部会の設置等による推進体制を適宜構築し、課題等の細部を検討し、又は実施を促進します。

(4) 広報

行財政改革の取組実績について、毎年度広報ずし及び逗子市ホームページで公表します。

V 推進項目

1 行政力の向上 ～行政運営の改革～

(1) 業務プロセス改善の推進

各業務の棚卸し、分析及び業務プロセスの改善を重ね、改善点・非効率な点を積極的に発見し、業務内容の改善と効率化を図ります。また、実施した業務の効果が従前どおりであっても、それに費やした人的・時間的費用を減らす工夫をすることで、より効率的な事業運用になるように図っていきます。

また、費用対効果を意識した改善として、同等の効果を持つ安価な代替品の導入、消耗品の使用の節約を徹底し、物的費用を節約していきます。

職員一人ひとりが常に費用対効果を意識して業務に取り組むことで、業務改善につながる様々な取り組みに波及することが期待できます。

(2) 民間委託等の推進・指定管理者制度の更なる活用

本市の公の施設・業務において、民間委託及び指定管理者制度が導入されており、一定の効果を挙げてきたと考えます。制度導入のノウハウも構築されたことにより、関係各部局において、対象となる施設・業務を精査し引き続き取り組み、ロードマップにより進行管理を行うものとしします。

また、令和２年度からは非常勤事務嘱託員の会計年度任用職員への制度移行があり、財政的な影響が想定されることから、新たな導入にあたっては、直営方式と
のコスト比較やメリット・デメリット等を明確にした上で、検討していきます。

＜民間委託・指定管理者制度の検討＞

- ・高齢者センター
- ・環境クリーンセンターの現業業務
- ・小学校給食調理業務
- ・公立保育園 など

(3) 関係団体との連携強化

ア 地域団体の事業チェックと支援・連携

地域福祉の推進役としての（社福）逗子市社会福祉協議会、地域医療対策に取り組む（公財）逗葉地域医療センター及びスポーツ推進を担っている（公財）逗子市体育協会については、事業目的や事業の内容について、これまで以上に点検・検証を行うとともに、市から団体への人件費を含む補助金等の財政的な支援

を通じ、不断のチェックを行います。また、団体自らが積極的な改善の取り組みを進めることができるよう支援するとともに、連携を強化していきます。

イ 近隣市町との広域連携

少子・高齢化の進展を踏まえ近隣市町と協力し、複数の自治体で行った方が効率的な事務、事業について連携を図ることを検討していきます。

ごみ処理について、広域連携の新たな枠組みを構築すべく、「鎌倉市・逗子市・葉山町ごみ処理広域化検討協議会」を設置し、「覚書」を締結しました。従来から各々のごみ処理基本計画等で理念として掲げている「ゼロ・ウェイスト」の実現を目指すことを2市1町の共通の理念として、ごみ処理の広域連携に向けた検討を進めます。

ウ 逗子市商工会・逗子市観光協会・株式会社パブリックサービスとの連携強化

逗子市商工会及び逗子市観光協会が、市内商工業の振興・活性化を図るために行っている事業、イベントの継続的な実施は、市民のみならず市外からの誘客につながっていること、地域力の向上、活性化にも大きく寄与していることから、商業振興事業や観光振興イベントの実施等について、積極的な支援を行います。

株式会社パブリックサービスについては、市民協働型行政運営のパートナーとして、高齢者だけでなく、若年者・女性の雇用の場の創出も含めた事業分野の拡大を進め、地域の活性化、市民協働の推進等に資する存在として、その経営に積極的に関与していきます。

さらに、剰余金を原資とした「市民貢献準備金」を積み立て、市民の暮らしに役立つ活動等に支援する事業である「市民貢献事業」を展開していることから、更なる協力を要請していきます。

(4) 市民対応力の向上

社会情勢が変化していく中で、市民が期待するサービスについて常に考え、適切な判断と対応が即座にできる職員が求められています。特に、不安、不満及び疑問を抱えた方が気持ちよく問題の解決に結び付くように、職員一人ひとりが市のコンシェルジュとして自覚を持ちながら対応、説明するように意識改革が必要と考えています。

そのために、引き続き業務の可視化を進めるとともに、横断的な対応について職員の意識啓発を進め、いつでも誰でも同質のサービスを受けることができる体制をつくり、行政サービスに対する市民の満足度の向上を図っていきます。

(5) シティプロモーション

「住んで良かった」「いつかは住んでみたい」「訪れて楽しかった」と思われる魅

力あるまちには、「元気」や「にぎわい」は不可欠です。こうしたことから、シティプロモーションの観点をもって、地域の魅力を市民と共有し、共に育てていくことで、地域への愛着を高めていく取り組みを進めます。

2 財政力の向上 ～自治体経営の改革～

(1) 経費の節減合理化等財政の健全化

「歳入に見合った歳出」を原則とし、経常的な歳入で経常的な歳出を賄うために、財政状況を分析した上で、歳出全般の効率化と財源配分の重点化を図る等、自主的かつ主体的に財政構造の改善に努めます。

高齢化による社会保障費の増加、子育て支援や公共施設の老朽化対策等様々な行政需要に適切に対応していくために、事務事業を歳入に見合う規模の中で行政サービスを取捨選択し、質の高い効率的・効果的な事業を実施していきます。

また、例えば元気な高齢者を増やすための施策では、「健康長寿のまち」を目指すだけでなく、行財政改革の視点からは、医療費抑制、つまり支出全体の削減にもつながることから、市民と行政がWin-Win（相互利益）の関係になる事業を行っていきます。

新規事業の検討、実施については、「逗子市重要事務事業の市長ヒアリングに関する要綱」に基づく市長ヒアリング及び「逗子市事業査定に関する要綱」に基づく事業査定において行うものとします。

(2) 新たな歳入の確保と企業誘致・起業支援

市所有の財産等を有効活用した広告事業の推進のほか、長期的に法人市民税及び固定資産税等の増収を見込めるように、本市にふさわしい企業誘致の取組方針を定めて、企業誘致や、起業しやすい環境を整えることで、個人市民税以外にも歳入の柱をつくります。

また、空き家を活用したコワーキングスペースの提案などの起業支援策や既存企業増収支援策を検討推進することで、税収の増加だけでなく、地域経済への波及効果や、定住人口や交流人口の増加など、直接まちの元気にもつながることが期待できることから戦略的な取り組みとして進めていきます。

また、短期的な歳入の増加策としては、ふるさと納税の取り組みを強化していきます。逗子市商工会、逗子市観光協会等各種団体と協力し、「逗子らしさ」を発信できる魅力的な返礼品を増やしていきます。

【企業誘致の取組方針例】

- ・官民データを利活用した地域課題を解決するビジネス手法を用いた企業誘致・起業促進

- ・通信ネットワーク事業者、各種サービス事業者、金融機関など民間企業に大学等研究機関等を加えたプラットフォームの創設

(3) 財政指標の改善

ア 人件費比率

会計年度任用職員制度を見据え、民間委託の推進、技能労務職員の原則退職者不補充等により、総量的に職員数の削減を行います。また、諸手当の支給のあり方について総合的に点検し、見直しを行う等で人件費の削減に努めていきます。

また、他団体との給与構造比較、分析等を行い、人件費における課題把握に努めます。

イ 経常収支比率

歳出については、特に、増大する社会保障給付及びこれまで実施してきた投資的事業等による公債費の増減に注視し、引き続き、経常的経費の一層の削減に努めます。

歳入については、今後、人口の減少や高齢化が一層進むことにより市税の増は見込めないことから、新たな財源の確保等に積極的に取り組み、歳入増を図っていきます。

(4) 受益者負担の適正化

ア 特別会計及び下水道事業会計繰出金の適正化

受益者負担の適正化により、法定外・基準外の繰出金を最小限に収め、特別会計繰出金等の適正化を進めます。

イ 使用料・手数料の見直し

3年に1度の原価計算を実施し、受益と負担の適正なバランスを維持していきます。また、サービス提供に係るコストを把握することで、事務処理の効率化を図る材料とします。

(5) 公会計制度の活用

統一的な基準による財務書類等については、事業別、施設別等のより細かな分析や「資産形成度」、「世代間公平性」、「持続可能性（健全性）」、「効率性」及び「自立性」といった分析の視点から他団体との比較等を行い、財政状況の分析等に活用します。

(6) 公共施設マネジメント

ア 総合的かつ計画的な管理

本市の多くの公共施設が高度経済成長期における人口増や行政需要拡大を背景に整備されており、今後、老朽化した公共施設等の修繕・更新が集中しますが、人口の減少、少子・高齢化の進展を踏まえた将来の財政状況を勘案し、莫大な施設更新費用を分散した上で、予防保全の考え方に基づき総合的・計画的に管理していきます。

イ 公共施設等のあり方

今後、人口や税収が減少していく中で、現在保有するすべての公共施設等を現状のまま修繕・維持・更新していくことは困難です。このため、今後施設老朽化の度合いだけでなく、市民ニーズや適正な行政サービス水準など、社会構造の変化にも対応した施設のあり方を改めて検討していきます。

点検・診断等に基づいて計画的に予防保全型の修繕を実施し、ライフサイクルコストの縮減と施設の長寿命化を図ります。

公共施設の更新等は、既存施設の集約化・複合化・転用により対応することを基本とし、全体としての延床面積を減少させます。

ウ 施設の統廃合

J R 東逗子駅前用地の有効活用等と連携し、公共施設の再配置を含めた施設の統廃合の検討を進めていきます。

エ 民間活力導入の促進

公共施設等の整備及び運用は、サウンディング市場型調査やP F Iなどの民間のノウハウ・資金の活用や不動産等専門業界との連携など、効率的かつ効果的な実施を図ります。

3 組織力の向上 ～組織・ヒトの改革～

(1) 働き方改革の推進

ア 組織及び機構の整理

本市の施策を効果的に実施していくために庁内における縦割りの壁を取り払い、横断的な協力体制を構築できる組織づくりを行っていきます。また、最適な組織、機構について適宜検討します。

イ 職員の協力体制の構築・推進

職員応援派遣制度を活用し、事務の繁閑に応じて、庁内の横断的な協力を積極的に行うことで事務量の平準化を図るとともに、職員の士気高揚と組織の活性化を図り、もって行政運営の能率向上と円滑化を達成するため、組織の強化を行います。

(2) 定員管理

将来的な本市の体力に見合った職員数、バランスを精査します。一般職給料表(1)が適用される事務職員等については原則削減せず、一般職給料表(2)が適用される技能労務職員の原則退職者不補充をもって総量的に職員数の削減を行い、今後の公務員制度改革、国及び他の地方公共団体等の動向等を総合的に考慮した上で適宜見直しを行い、適切な定員管理を進めていきます。

(3) 給与の適正化

給与制度については、財政対策プログラムの一環として実施している職員給与削減施策とは別に、国及び他の地方公共団体等を参考に引き続き適正な運用に努めます。また、諸手当の支給のあり方について総合的に点検し、見直しを図っていきます。

(4) 会計年度任用職員制度への移行と適正管理

本市の非常勤事務嘱託員については、平成29年に改正された地方公務員法及び地方自治法に基づき国が示した見解や事例等を参考とし、令和2年4月に予定されている地方公務員法等の改正による「会計年度任用職員」に移行します。

これにより財政的にも影響が想定されることから、将来的な本市の体力に見合った職員数、配置バランスを精査していくとともに、身分的な位置付けや従事している業務に見合った報酬水準の設定、勤務形態の変更等、抜本的な見直しを行います。

(5) 「逗子のためにSouZou（創造・想像）力を発揮して未来にチャレンジする職員」の育成

ア 人材育成に関する基本方針の推進

人材育成基本方針を推進し、これにより職員の能力の底上げがなされることにより、行政サービスの質の確保・向上を図っていきます。

また、職員自らがキャリアプランを意識して能力開発等に取り組むとともに、研修面、人事面でも様々な経験を積めるようサポートする環境を作っていきます。

イ 人材育成のための研修等

人材育成基本方針で定める「目指す職員像」の実現を図るため、職場における実務研修、市町村研修センター等への派遣研修、自己啓発等を適切に組み合わせた人材育成を進め、総合的な人材育成に努めます。

(6) 人事評価システムの推進

能力及び実績に基づく人事管理の徹底を図る必要があることから、能力及び業績による人事評価制度を基にした人事評価システムにより、職員のモチベーションを高め、スキルアップを図り、少数精鋭の組織づくりを進めます。

また、人材育成、適材適所の人事配置及び昇格、昇給等の職員の処遇への反映に活用できるよう、透明性、納得性の高いシステムとして運用していきます。