

Ⅳ スーパー改革プラン2020

1. 計画策定の趣旨と基本理念

これまでに述べてきたように、人口減少や少子高齢化の進行、地域経済の低迷など、本市をめぐる社会経済環境が大きく変化する一方、財政の硬直化や定員適正化への対応といった困難な行財政運営が求められている局面にあって、多様化・高度化する市民ニーズに的確に対応していくためには、引き続き、市の全部門の全体最適を考慮しながら、財政健全化や行政運営の効率化、職員と組織の能力向上など、有限な資源を最大限に活用するとともに、市民や地場企業等との協働による取り組みの推進など、地域力のさらなる向上を図ることで、経営体としての本市の総合力を高めていく必要があります。

こうしたことを受け、本市のまちづくりの展望を切り開き、第六次鳴門市総合計画に掲げる将来都市像を実現していくための基礎体力を培うための計画として、「鳴門市スーパー改革プラン2020」を策定しました。

計画策定にあたっては、「鳴門市スーパー改革プラン（平成22～26年度）」の基本理念や、計画の具体的取り組み項目を構成する7つの基本目標をおおむね踏襲しつつ、各取り組みにおける具体的な目標や実施内容の明確化を図るとともに、外部の有識者から構成される「鳴門市行財政改革懇話会」を新たに設置し、専門的な見地からの意見を仰ぎ計画に反映させるなど、本市の財政健全化及び定員適正化に向け、より実行力を持たせた計画へと見直しを行いました。

基本理念 : 自立的で持続可能な行財政システムの確立
～ 市民が主役の未来へ飛躍する鳴門市をめざして ～

2. 7つの基本目標

- (1) 歳入の確保に向けた取り組み
- (2) 歳出の削減に向けた取り組み
- (3) 特別会計及び地方公営企業会計の健全化
- (4) 簡素で効率的な行政運営
- (5) 行政運営機能の強化
- (6) 定員管理・給与等の適正化と職員の能力向上
- (7) 市民協働の推進と市民とともに歩む市政の実現

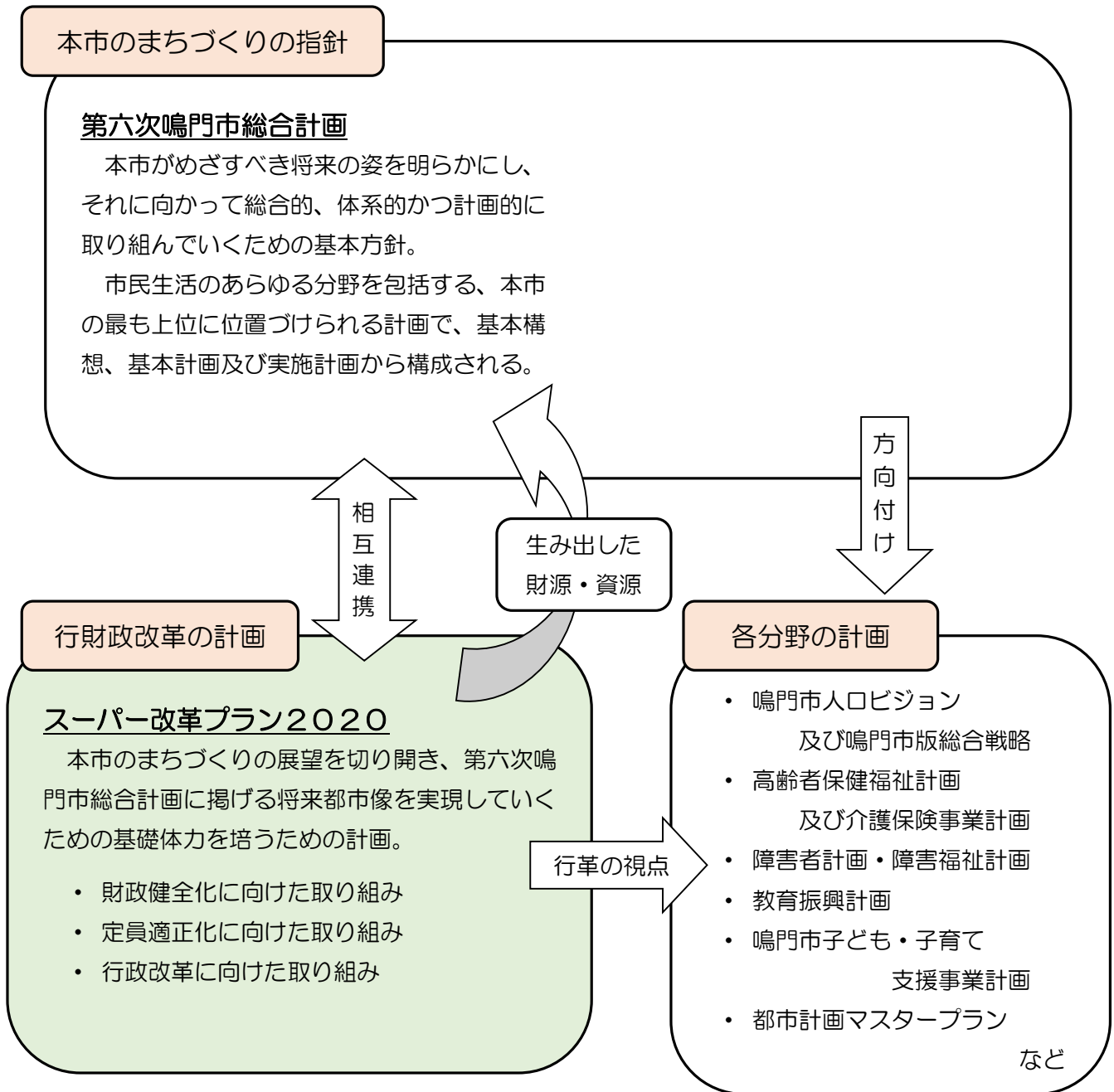
3. 計画の期間

計画期間は、平成27年度から平成32年度までの6年間とします。

4. 計画の対象

計画の対象は、公営企業会計や各特別会計を含めた全部門とします。

5. 計画の位置付け



6. 計画の体系図

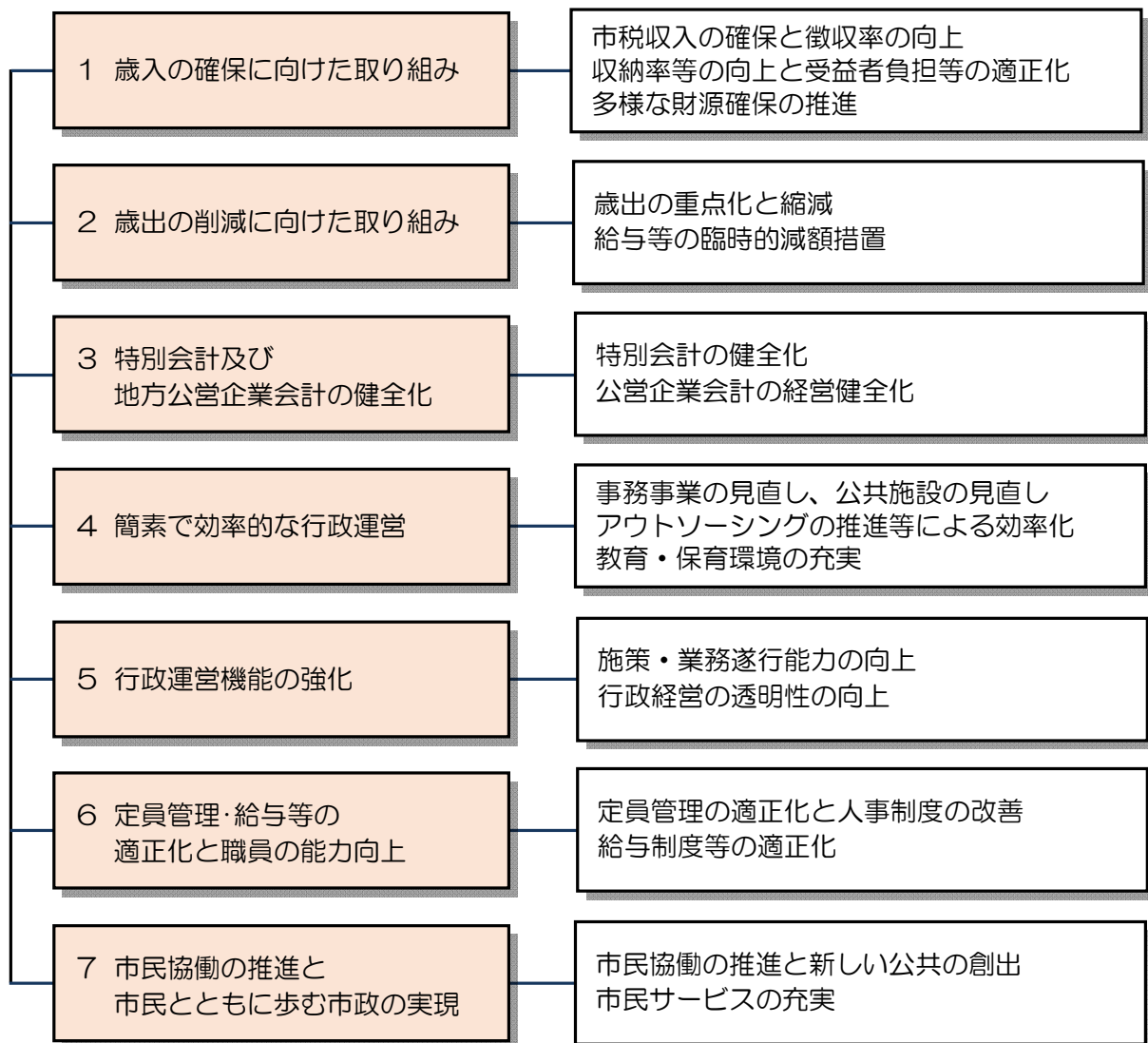
スーパー改革プラン2020の基本理念

自立的で持続可能な行財政システムの確立

～ 市民が主役の未来へ飛躍する鳴門市をめざして ～



7つの基本目標



7つの基本目標の実現により行財政運営機能が強化



第六次鳴門市総合計画に掲げる将来都市像の実現

7. 財政健全化の推進

(1) 目標

- 1 実質収支黒字の維持
収支均衡に努め、実質収支の黒字を維持します。
- 2 次世代負担の軽減
計画最終年度（平成32年度末）における普通会計の地方債残高（臨時財政対策債を除く）を、170億円以下に抑制するとともに、将来負担比率を150.7%以下に抑制します。
- 3 実質公債費比率の抑制
実質公債費比率が、地方債の発行が「許可制」に移行される18%を超えないように、地方債の発行を抑制します。
- 4 基金残高の確保
行財政改革による取り組み効果額を約30億円以上確保し、平成32年度末の普通会計基金残高を約17億円以上確保します。
- 5 経常収支比率の抑制
人件費や扶助費等の経常的経費の抑制に努め、経常収支比率を97.5%以下に抑制します。

(2) 目標を達成するための手法

1) 行財政改革の一体的推進

財政健全化に向け、市税徴収率の向上などの収入確保策に取り組むとともに、職員数の削減による人件費の縮減や事務事業の見直しなどによる歳出の削減に努めるなど、「4 具体的取り組み項目」に示す行財政改革に向けた各種取り組み項目を一体的に推進します。

2) 基金や退職手当債の活用その他の財源対策

大幅な収支不足を補てんするため、基金や退職手当債などの市債を有効に活用し、安定的な財政運営に取り組みます。

【表4-1：その他の財源対策】

(単位：百万円)

| 事 項 | H27 | H28 | H29 | H30 | H31 | H32 | H27~32 |
|---------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--------|
| 基金の活用 | 167 | 690 | 127 | 43 | 344 | 222 | 1,593 |
| 市債の活用(退職手当債等) | 180 | 10 | 9 | 9 | 8 | 7 | 223 |
| 合 計 | 347 | 700 | 136 | 52 | 352 | 229 | 1,816 |

※「市債の活用」の効果額については、後年度公債費増加分を相殺して積算しています。

(3) 取り組み後の財政状況の姿

1) 取り組みの効果額

スーパー改革プラン2020に掲げる具体的取り組み項目の推進により、平成27年度から32年度までの6年間における取り組み効果額を合計約30億5,300万円と見込んでいます。

(単位：百万円)

| 取 り 組 み 項 目 | 効 果 額 (H27~32) |
|----------------------|-------------------|
| 1 歳入の確保につながる取り組み | 1,413 |
| ① 市税収入の確保と徴収率の向上 | 1,294 |
| ② 収納率等の向上と受益者負担等の適正化 | 25 |
| ③ 多様な財源確保の推進 | 94 |
| 2 歳出の削減につながる取り組み | 1,640 |
| ① 人件費の抑制 | |
| ア 職員数の削減 | 604 |
| イ 給与等の臨時的減額等 | 237 |
| ② 事務事業の見直し等 | 230 |
| ③ 投資的経費の選択と縮減 | 180 |
| ④ 他会計繰出金の圧縮 | 104 |
| ⑤ その他の経費等の縮減 | 285 |
| 平成27~32年度の取り組み効果額 | 3,053 |

2) 取り組み後の収支

① 収支補てんの状況

取り組みの効果額、各年度の財源対策（基金・市債の活用）を反映させることにより、当初見込まれた約48億6,900万円の収支不足を補てんします。

<平成27~32年度>

(単位：百万円)

| | |
|-----------------|--------|
| A 取り組み前の収支不足額 | △4,869 |
| B 収支不足の補てん | 4,869 |
| ① 取り組みの効果額 | 3,053 |
| ② その他の財源対策 | |
| ア 各種基金の活用 | 1,593 |
| イ 市債の活用（退職手当債等） | 223 |

② 年度別補てん措置

A. 中期財政収支見通し収支不足額

(単位：百万円)

| 区 分 | H27 | H28 | H29 | H30 | H31 | H32 | H27～32 |
|----------|------|--------|------|------|------|------|--------|
| (1)収支不足額 | △710 | △1,116 | △626 | △582 | △937 | △898 | △4,869 |

B. 取り組みの効果額

(単位：百万円)

| 区 分 | H27 | H28 | H29 | H30 | H31 | H32 | H27～32 |
|---------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--------|
| (1)市税収入の確保 | 205 | 211 | 216 | 208 | 221 | 233 | 1,294 |
| (2)受益者負担等の適正化 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 6 | 25 |
| (3)多様な財源確保の推進 | 14 | 15 | 15 | 16 | 17 | 17 | 94 |
| (4)人件費の抑制 | 39 | 73 | 128 | 161 | 191 | 249 | 841 |
| ア 職員数の削減 | － | 34 | 89 | 121 | 151 | 209 | 604 |
| イ 給与の臨時的減額等 | 39 | 39 | 39 | 40 | 40 | 40 | 237 |
| (5)事務事業の見直し等 | 22 | 28 | 35 | 42 | 48 | 55 | 230 |
| (6)投資的経費の縮減 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 180 |
| (7)他会計繰出金の圧縮 | 16 | 16 | 17 | 18 | 18 | 19 | 104 |
| (8)その他の経費の縮減 | 35 | 40 | 45 | 50 | 55 | 60 | 285 |
| 計 | 363 | 416 | 490 | 530 | 585 | 669 | 3,053 |

C. その他の財源対策

(単位：百万円)

| 区 分 | H27 | H28 | H29 | H30 | H31 | H32 | H27～32 |
|----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--------|
| (1)基金の活用 | 167 | 690 | 127 | 43 | 344 | 222 | 1,593 |
| (2)市債の活用 | 180 | 10 | 9 | 9 | 8 | 7 | 223 |
| 計 | 347 | 700 | 136 | 52 | 352 | 229 | 1,816 |

| | | | | | | | |
|-------|---|---|---|---|---|---|---|
| A+B+C | － | － | － | － | － | － | － |
|-------|---|---|---|---|---|---|---|

D. 基金の残高

(単位：百万円)

| 区 分 | H27 | H28 | H29 | H30 | H31 | H32 |
|---------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 現在残高見込額 | 3,301 | 3,134 | 2,444 | 2,317 | 2,274 | 1,930 |
| 基金の活用等 | 167 | 690 | 127 | 43 | 344 | 222 |
| 年度末基金残高 | 3,134 | 2,444 | 2,317 | 2,274 | 1,930 | 1,708 |

③ 平成27～32年度 収支見通し

(財政健全化に向けた取り組みを反映した全体計画額と健全化指標)

普通会計

<歳入>

(単位：百万円)

| 区 分 | H27 | | | H28 | | | H29 | | |
|-----------|--------|-----|--------|--------|-----|--------|--------|-----|--------|
| | 見通額 | 効果額 | 計画額 | 見通額 | 効果額 | 計画額 | 見通額 | 効果額 | 計画額 |
| 市 税 | 7,386 | 205 | 7,591 | 7,334 | 211 | 7,545 | 7,220 | 216 | 7,436 |
| 譲与税・交付金 | 1,329 | — | 1,329 | 1,329 | — | 1,329 | 1,426 | — | 1,426 |
| 地方交付税 | 4,110 | — | 4,110 | 4,195 | — | 4,195 | 4,129 | — | 4,129 |
| 国・県支出金 | 5,572 | — | 5,572 | 5,648 | — | 5,648 | 5,439 | — | 5,439 |
| 基金等繰入金 | — | 167 | 167 | — | 690 | 690 | — | 127 | 127 |
| 競艇事業収益金 | 50 | — | 50 | 50 | — | 50 | 50 | — | 50 |
| 市 債 | 4,371 | 180 | 4,551 | 4,314 | 30 | 4,344 | 3,349 | 30 | 3,379 |
| そ の 他 | 1,286 | 16 | 1,302 | 1,286 | 18 | 1,304 | 1,286 | 19 | 1,305 |
| 歳入合計 | 24,104 | 568 | 24,672 | 24,156 | 949 | 25,105 | 22,899 | 392 | 23,291 |
| (経常一般財源等) | 13,652 | 207 | 13,859 | 13,685 | 214 | 13,899 | 13,602 | 220 | 13,822 |

<歳出>

(単位：百万円)

| 区 分 | H27 | | | H28 | | | H29 | | |
|-------------|--------|------|--------|--------|------|--------|--------|------|--------|
| | 見通額 | 効果額 | 計画額 | 見通額 | 効果額 | 計画額 | 見通額 | 効果額 | 計画額 |
| 人 件 費 | 4,567 | △39 | 4,528 | 4,773 | △67 | 4,706 | 4,433 | △116 | 4,317 |
| 扶 助 費 | 5,387 | △5 | 5,382 | 5,514 | △10 | 5,504 | 5,641 | △15 | 5,626 |
| 公 債 費 | 3,235 | — | 3,235 | 3,336 | 20 | 3,356 | 3,163 | 21 | 3,184 |
| 投資的経費 | 4,038 | △30 | 4,008 | 4,432 | △30 | 4,402 | 2,873 | △30 | 2,843 |
| 他会計繰出金 | 2,964 | △16 | 2,948 | 3,002 | △16 | 2,986 | 3,083 | △17 | 3,066 |
| そ の 他 | 4,623 | △52 | 4,571 | 4,215 | △64 | 4,151 | 4,332 | △77 | 4,255 |
| 歳出合計 | 24,814 | △142 | 24,672 | 25,272 | △167 | 25,105 | 23,525 | △234 | 23,291 |
| (経常一般財源所要額) | 13,241 | △97 | 13,144 | 13,622 | △116 | 13,506 | 13,395 | △177 | 13,218 |

(単位：百万円、%)

| 区 分 | H27 | | | H28 | | | H29 | | |
|--------|------|------|------|--------|-------|------|------|------|------|
| | 見通額 | 効果額 | 計画額 | 見通額 | 効果額 | 計画額 | 見通額 | 効果額 | 計画額 |
| 収支差し引き | △710 | 710 | — | △1,116 | 1,116 | — | △626 | 626 | — |
| 実質収支 | △710 | 710 | — | △1,116 | 1,116 | — | △626 | 626 | — |
| 経常収支比率 | 97.0 | △2.2 | 94.8 | 99.5 | △2.3 | 97.2 | 98.5 | △2.9 | 95.6 |

| | | | | | | | | | |
|----------|-------|--|-------|-------|--|-------|-------|--|-------|
| 実質赤字比率 | 0.00 | | 0.00 | 0.00 | | 0.00 | 0.00 | | 0.00 |
| 連結実質赤字比率 | 0.00 | | 0.00 | 0.00 | | 0.00 | 0.00 | | 0.00 |
| 実質公債費比率 | 16.7 | | 16.7 | 17.5 | | 17.5 | 17.7 | | 17.9 |
| 将来負担比率 | 135.2 | | 132.2 | 149.1 | | 142.7 | 157.5 | | 147.1 |

<歳入>

(単位：百万円)

| 区 分 | H30 | | | H31 | | | H32 | | |
|-----------|--------|-----|--------|--------|-----|--------|--------|-----|--------|
| | 見通額 | 効果額 | 計画額 | 見通額 | 効果額 | 計画額 | 見通額 | 効果額 | 計画額 |
| 市 税 | 6,961 | 208 | 7,169 | 6,892 | 221 | 7,113 | 6,823 | 233 | 7,056 |
| 譲与税・交付金 | 1,543 | — | 1,543 | 1,543 | — | 1,543 | 1,543 | — | 1,543 |
| 地方交付税 | 4,210 | — | 4,210 | 4,196 | — | 4,196 | 4,254 | — | 4,254 |
| 国・県支出金 | 5,411 | — | 5,411 | 5,275 | — | 5,275 | 5,447 | — | 5,447 |
| 基金等繰入金 | — | 43 | 43 | — | 344 | 344 | — | 222 | 222 |
| 競艇事業収益金 | 50 | — | 50 | 50 | — | 50 | 50 | — | 50 |
| 市 債 | 2,399 | 30 | 2,429 | 2,244 | 30 | 2,274 | 2,045 | 30 | 2,075 |
| そ の 他 | 1,286 | 21 | 1,307 | 1,286 | 22 | 1,308 | 1,286 | 23 | 1,309 |
| 歳入合計 | 21,860 | 302 | 22,162 | 21,486 | 617 | 22,103 | 21,448 | 508 | 21,956 |
| (経常一般財源等) | 13,541 | 213 | 13,754 | 13,458 | 226 | 13,684 | 13,447 | 239 | 13,686 |

<歳出>

(単位：百万円)

| 区 分 | H30 | | | H31 | | | H32 | | |
|-------------|--------|------|--------|--------|------|--------|--------|------|--------|
| | 見通額 | 効果額 | 計画額 | 見通額 | 効果額 | 計画額 | 見通額 | 効果額 | 計画額 |
| 人 件 費 | 4,446 | △143 | 4,303 | 4,590 | △167 | 4,423 | 4,521 | △219 | 4,302 |
| 扶 助 費 | 5,768 | △20 | 5,748 | 5,895 | △25 | 5,870 | 6,021 | △30 | 5,991 |
| 公 債 費 | 3,105 | 21 | 3,126 | 2,959 | 22 | 2,981 | 2,972 | 23 | 2,995 |
| 投資的経費 | 1,684 | △30 | 1,654 | 1,488 | △30 | 1,458 | 1,169 | △30 | 1,139 |
| 他会計繰出金 | 3,168 | △18 | 3,150 | 3,254 | △18 | 3,236 | 3,328 | △19 | 3,309 |
| そ の 他 | 4,271 | △90 | 4,181 | 4,237 | △102 | 4,135 | 4,335 | △115 | 4,220 |
| 歳出合計 | 22,442 | △280 | 22,162 | 22,423 | △320 | 22,103 | 22,346 | △390 | 21,956 |
| (経常一般財源所要額) | 13,371 | △217 | 13,154 | 13,568 | △251 | 13,317 | 13,608 | △315 | 13,293 |

(単位：百万円、%)

| 区 分 | H30 | | | H31 | | | H32 | | |
|--------|------|------|------|-------|------|------|-------|------|------|
| | 見通額 | 効果額 | 計画額 | 見通額 | 効果額 | 計画額 | 見通額 | 効果額 | 計画額 |
| 収支差引き | △582 | 582 | — | △937 | 937 | — | △898 | 898 | — |
| 実質収支 | △582 | 582 | — | △937 | 937 | — | △898 | 898 | — |
| 経常収支比率 | 98.7 | △3.1 | 95.6 | 100.8 | △3.5 | 97.3 | 101.2 | △4.1 | 97.1 |

| | | | | | | | | | |
|----------|-------|--|-------|-------|--|-------|-------|--|-------|
| 実質赤字比率 | 0.00 | | 0.00 | 5.00 | | 0.00 | 11.72 | | 0.00 |
| 連結実質赤字比率 | 0.00 | | 0.00 | 0.00 | | 0.00 | 0.00 | | 0.00 |
| 実質公債費比率 | 17.5 | | 17.7 | 16.8 | | 17.0 | 16.6 | | 16.8 |
| 将来負担比率 | 162.1 | | 147.3 | 169.8 | | 150.1 | 175.9 | | 150.7 |

8. 定員適正化の推進

(1) 目標

| |
|---|
| <p>市全体の職員数を50人（△8.1％）削減し、567人とします。</p> <p>内訳 普通会計部門 : H27.4.1 544人 → H33.4.1 497人（△47人）</p> <p>公営企業会計部門 : H27.4.1 73人 → H33.4.1 70人（△3人）</p> <p>〔職員1人当たりの人口を100人以上とすることを目指します。（H27.4 現在 97.7人）〕</p> |
|---|

(2) 目標を達成するための手法

1) 職員数及び総職員数の抑制

厳しい財政状況を踏まえ、引き続き技能労務職員が従事する業務をはじめとする、将来的に民間委託の実施等が想定される部門における退職者不補充を継続するとともに、退職者数に対して新規採用数をできる限り抑制することにより、今後とも職員数の削減を進めます。また、現在、総職員数の約3割を占める臨時職員等についても、そのあり方について見直しを行うとともに、総数管理に努め、人件費や賃金の抑制を図ります。

2) 人材育成制度の推進

本市職員の年齢構成分布上、平成28年度まで30人を上回る定年退職が続き、職員の大幅な新陳代謝が進むことから、より少ない職員数で効率的な行財政運営を実現するため、「第3次鳴門市『人財』育成基本方針」に基づき、経営資源としての職員を総合的・計画的に育てる組織管理・人材育成面での仕組みづくりを推進していきます。

3) 機能的な組織体制の構築

職員数の削減に対応しつつ、市民ニーズの変化や国の諸制度の改変、政策課題の推進等に的確に対応できる、簡素で機能的な組織・機構づくりを推進するとともに、持続可能な職制のあり方についても検討を進めます。また、縦割り行政から生じる弊害をなくし、全庁横断的な課題に即応できる組織体制のあり方についても検討を進めます。

【表4-2：退職者数と新規採用者数の見通し】

(単位：人)

| 区 分 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | H31 | H32 | H33 | H27~32 |
|----------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--------|
| 新規採用 | | 18 | 16 | 20 | 11 | 11 | 9 | 11 | 96 |
| 職員数（各年度4月1日時点） | 635 | 617 | 608 | 595 | 588 | 583 | 571 | 567 | |
| 普通会計 | 557 | 544 | 537 | 524 | 518 | 513 | 501 | 497 | |
| 企業会計等 | 78 | 73 | 71 | 71 | 70 | 70 | 70 | 70 | |
| 定年退職等 | 36 | 25 | 32 | 18 | 16 | 21 | 15 | | 163 |
| 増 減 | | | △9 | △13 | △7 | △5 | △12 | △4 | △50 |

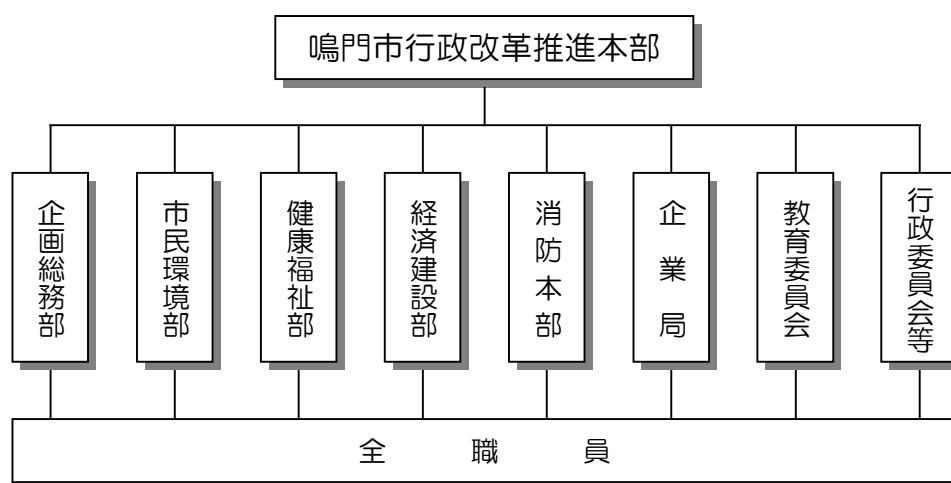
※県教委からの指導主事については、平成26年度の8人在職で想定しています。

9. 推進体制と進行管理

(1) 推進体制

行財政改革の推進にあたっては、引き続き、市長を本部長とする鳴門市行政改革推進本部を中心に、全庁一体となった推進体制を構築するとともに、自治基本条例の理念に従い、市民等との協働による推進体制の構築に努めるなど、本市の総力を挙げた体制の整備を図ります。

また、計画の推進にあたっては、従来の縦割りの思考を排し、幹部職員が総合性確保の観点から大胆に進める「トップダウンの改革」と、現場で実務に精通する職員の目線で進める「ボトムアップの改革」の両面から取り組んでいきます。



(2) 進行管理

本計画の着実な推進を図るため、適時進行管理を行います。また、本計画の進捗状況と取り組み結果については、広報紙や市公式ウェブサイトなどを活用して、わかりやすく公表します。

(3) 計画の見直し

本市の行財政改革をより推進させる、あるいは実情に即した計画となるよう、計画の進捗具合や情勢の変化及び新たな取り組みの必要性の発生などに応じ、適時、計画を見直し、進化させていくこととします。

(4) 外部の視点による計画の点検

本計画の進捗状況や見直しについて、専門的な見地からの意見を得るため、鳴門市行財政改革懇話会を活用し、本計画に関する種々の事項について点検を行うこととしています。