

第3期湯沢市行財政改革推進プログラム

～ 自立した自治体運営と持続可能な行財政基盤の確立 ～

(平成25年度～平成27年度)

平成25年2月

秋田県湯沢市

両面印刷調整用の白紙

第3期湯沢市行財政改革推進プログラム

目 次

はじめに	1
第3期湯沢市行財政改革推進プログラム策定の経緯	2
1. これまでの行財政改革に対する取り組みについて	2
2. 本市の財政状況について	4
3. 第3期湯沢市行財政改革推進プログラム策定・改革の方針	10
4. 第3期湯沢市行財政改革推進プログラム取組事項（概要）	10
第3期湯沢市行財政改革推進プログラム取組事項	12
1. 自主財源の確保	12
2. 適正な定員管理と職員の意識改革・能力開発施策の推進	16
3. 組織機構の見直し	20
4. 事務事業の見直し	22
5. 公有財産の見直し・整理・統合	27
参考資料	37
答申書	37
湯沢市行財政改革推進計画策定委員会条例	42
湯沢市行財政改革推進計画策定委員名簿	43

はじめに

国は地域主権戦略会議を設置し、国と地方公共団体の関係を国が地方に優越する上下の関係から、対等の立場で対話のできる新たなパートナーシップの関係へと根本的に転換し、地域のことは地域に住む住民が決める、自らの暮らす地域のあり方について自ら考え、主体的に行動し、その行動と選択に責任を負う「地域主権」への改革を一層推進するため平成 24 年 11 月「地域主権推進大綱」を策定しました。

この「地域主権推進大綱」は、住民に身近な基礎自治体を重視し、権限の移譲・拡大、地方交付税をはじめとした地方税財源の充実確保など、地域主権改革に必要な事項を定めるものですが、これらを実現可能なものとするためには、地方も意識を共有し改革に取り組む必要があります。

本市では、平成 18 年 3 月に「湯沢市行財政改革推進プログラム」を、更に、平成 22 年 3 月には「第 2 期湯沢市行財政改革推進プログラム」を策定し、市民参加と協働のまちづくり、持続可能な自治体経営に向けて改革に取り組んできました。

しかしながら、本市の財政状況は、合併特例期間の終了に伴う地方交付税の減少などから収入が落ち込むのに対し、高齢化の進展による社会保障費の上昇などにより年々支出が増加し悪化してゆく傾向にあります。

湯沢市総合振興計画に掲げる、本市の将来像“人と自然が輝き、ふるさとの技がさえる 美しさあふれるまち”を実現し、個性豊かで活力に満ち、市民が誇りと愛着を抱く湯沢市とするためには、職員の更なる意識改革はもとより、市民の理解と協力の下、地域主権改革に取り組み、自らの暮らす地域の在り方について自ら考え、将来にわたり持続可能な自治体運営を目指す必要があります。

第3期湯沢市行財政改革推進プログラム策定の経緯

1. これまでの行財政改革に対する取り組みについて

本市は、平成18年3月に「湯沢市行財政改革推進プログラム」、更に、平成22年3月に「第2期湯沢市行財政改革推進プログラム」と2つの行財政改革プログラムを策定し、7年間改革に取り組んできました。

まず、平成18年3月策定のプログラムは、「新たな行財政システムによる行政コストの削減と職員・市民の意識改革」を基本方針に、(1)公共施設等外部委託の推進、(2)公営企業・第三セクター・公社等の経営健全化、(3)市民参加と協働の推進、(4)組織・機構の再編、(5)給与・定員管理の適正化、(6)補助金等の適正化、(7)事務・事業の再編、見直しの推進、の7項目を重点テーマとして掲げ、合併直後の多様な課題事項改善に向けて取り組みました。

続いて策定された第2期プログラムでは、(1)自主財源の確保、(2)定員・給与の見直し、(3)組織機構の見直し、(4)事務事業の見直し、(5)負担・補助金の見直し、(6)施設等の見直し、の6項目を取組事項として改革に取り組みました。取組事項の実績、課題点は次のとおりです。

(1) 自主財源の確保では適正な受益者負担、市有財産の有効活用による財源確保、税と税外収入を一体的に行う体制整備等を目標に16項目の改革を進めました。

普通財産(土地)の売却、市税等の収納強化、公平な受益者負担を目的とした簡易水道・下水道使用料金の見直し、ゴミ収集カレンダーなど新たな広告媒体への広告掲載など、適正な受益者負担及び、市有財産の利活用について効果が見られたものの、税と税外収入を一体的に行う体制整備については、債権によって根拠法令が異なることや各債権対象者のリストアップと照合に課題があり実施に至りませんでした。

税をはじめとする債権の収納、適正な管理は、公平性、公正性を確保する上で重要な課題であり積極的に取り組む必要があります。

(2) 定員・給与の見直しでは職員数及び総人件費の削減等を目標に3項目の改革を進めました。

定員適正化計画、第2次定員管理計画のもと、新規採用者を退職者数の3分の1程度に抑制したことや、早期退職者が増加したことなどにより目標を上回る結果となりましたが、職員数減を補うためには職員の資質向上、能力開発施策を一層充実していく必要があります。

(3) 組織機構の見直しでは課所等の整理統合による合理化を推進し、簡素で効率的な組織体制の構築を目標に3項目の改革に取り組みましたが、学校給食センターの統合については、建設候補地の問題から具体的な進展が見られず、安全・安心な給食提供に向けて引き続き検討していきます。

(4) 事務事業の見直しは業務の効率化及び、財源の有効活用を目標に72項目にわたり改革に取り組みました。

市民との協働による市民参加型の事業実施を基本に敬老会事業を見直したほか、その他の取り組み事項についても庁内横断的に取り組み改善に努めました。

P D C A サイクル(計画 実施 点検 改善 計画・・・)を基本とした行政評価は、業務の効率化、財源の有効活用、職員の意識改革に効果があり、事務事業の見直しを図る上で有効なツールのひとつといわれています。本市においても試験的に導入した経緯がありますが、継続した行政評価の仕組みを作る必要があります。

(5) 負担・補助金の見直しでは用途や効果の適正化を前提に74項目の改革を進めました。

負担金については事業内容が不明なものなどを見直したほか、補助金についても効果等を検証し適正化に努めました。

また、負担金については毎年度、調書によるチェック体制を構築し、補助金についても平成19年度に設置した庁内機関の補助金等審査会で補助金の検証を行い、補助金の効果等を判断し次年度以降の適正性を確保する体制整備を行いました。

(6) 施設等の見直しでは指定管理者制度の導入、類似施設の統合などを目標に31項目の改革に取り組みました。

稲庭老人憩の家、藤倉健康増進施設については、地域団体との協議により計画どおり譲渡しましたが、施設によっては利用者、地域団体、指定管理者等との協議が難航し、進展が見られないものもあります。

今後も施設のあるべき姿について、利用者、地域団体等との協議を継続し、相互理解のもと改善に努める必要があります。

なお、3年間で達成すべき財政効果額については、9億8,367万円の効果見込み額に対し、9億0,411万円(実績見込み)、91.9%の達成状況となっており、概ね計画のとおり改革が進んだことがうかがえます。

2 . 本市の財政状況について

合併当初、平成 13 年から続いた三位一体改革により国庫補助負担金の廃止・縮減、税財源の移譲、地方交付税の一体的な見直しなどが行われ、合併したとはいえ国・県などに依存する財源の割合が高く自主財源に乏しい本市の財政運営は非常に厳しい状況にありました。

本市の()普通会計決算状況において、財政構造の弾力性を示す経常収支比率は平成 20 年度で 94.8%に達し、財政規模に対する負債の返済割合を示す実質公債費比率も 17.5%となるなど危機的な財政状況にあったため行財政改革の取り組みは喫緊の課題でありました。

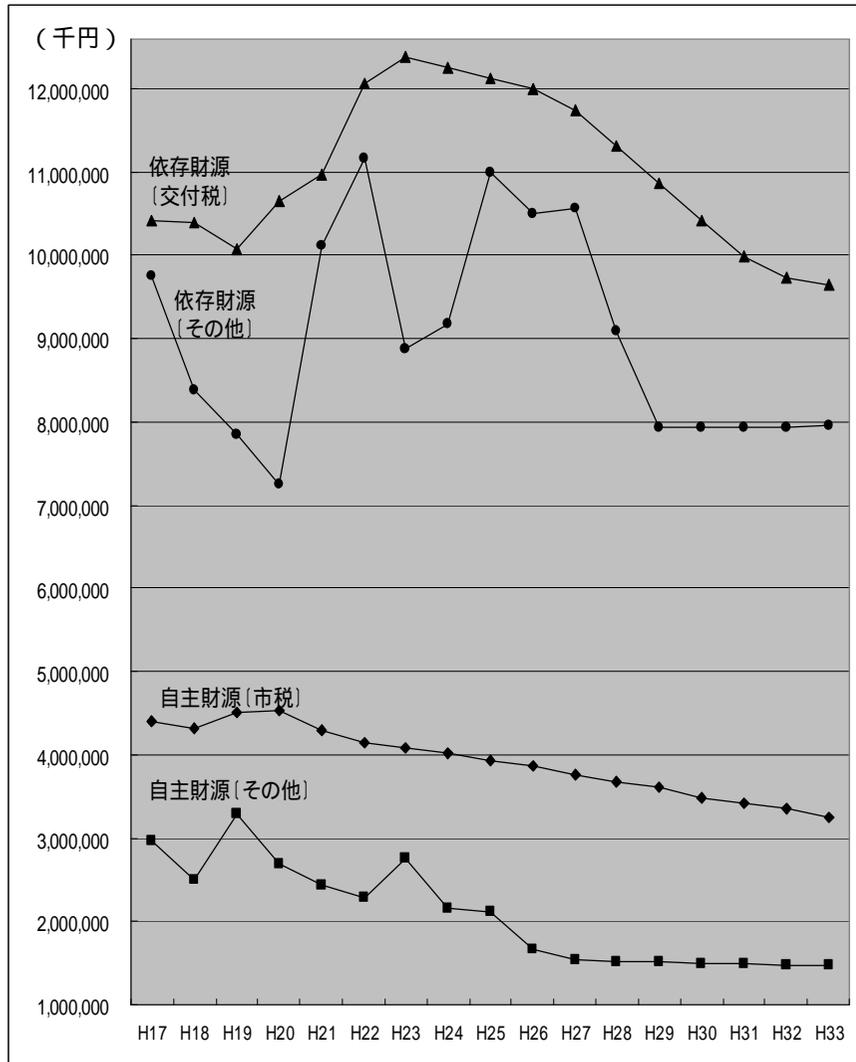
その後、行財政改革による行政コストの削減や、地方交付税が増額基調に働いたことなどから平成 23 年度の決算ベースでは経常収支比率が 88.9%、実質公債費比率が 15.4%と幾分改善され現状を維持しているものの、この先 10 年を見据えた財政推計では、次に示す要因などから赤字へ転落することが想定されています。

【普通会計】

湯沢市の普通会計は、一般会計、養護老人ホーム愛宕荘特別会計、皆瀬更生園特別会計、墓地公園特別会計の 4 つの会計が対象となる。

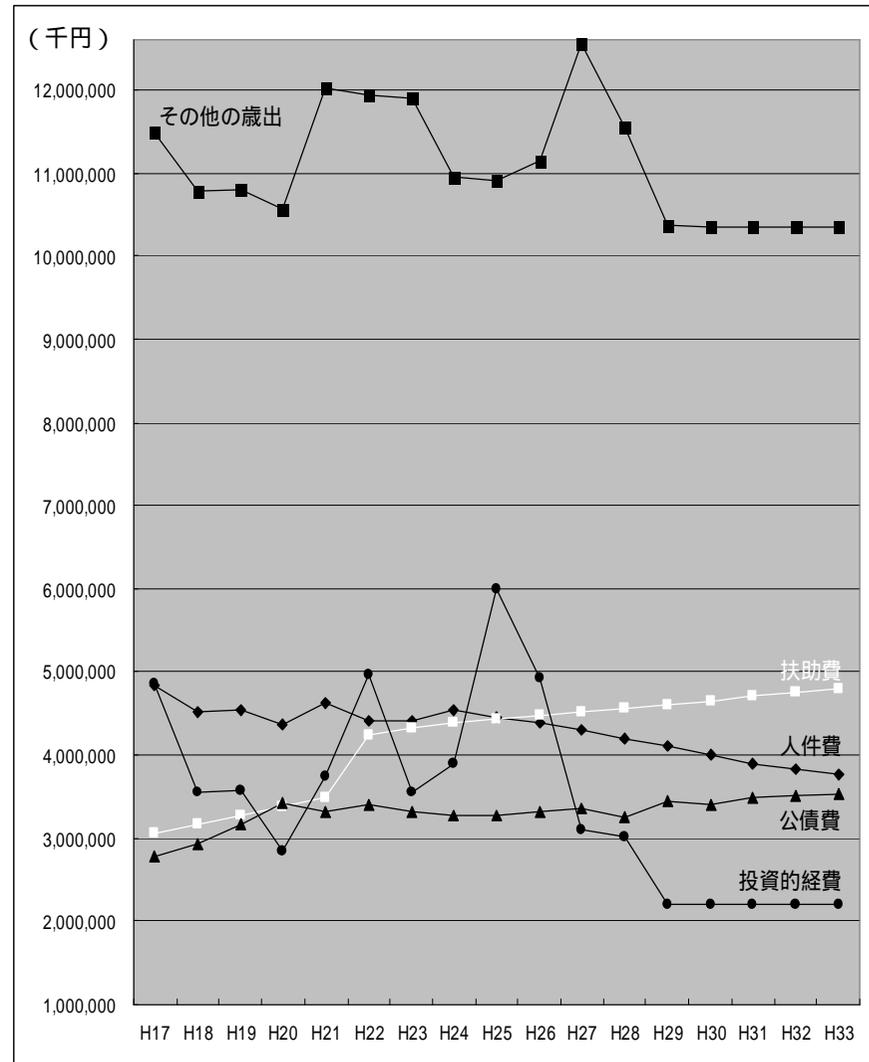
財政推計

歳入



歳出

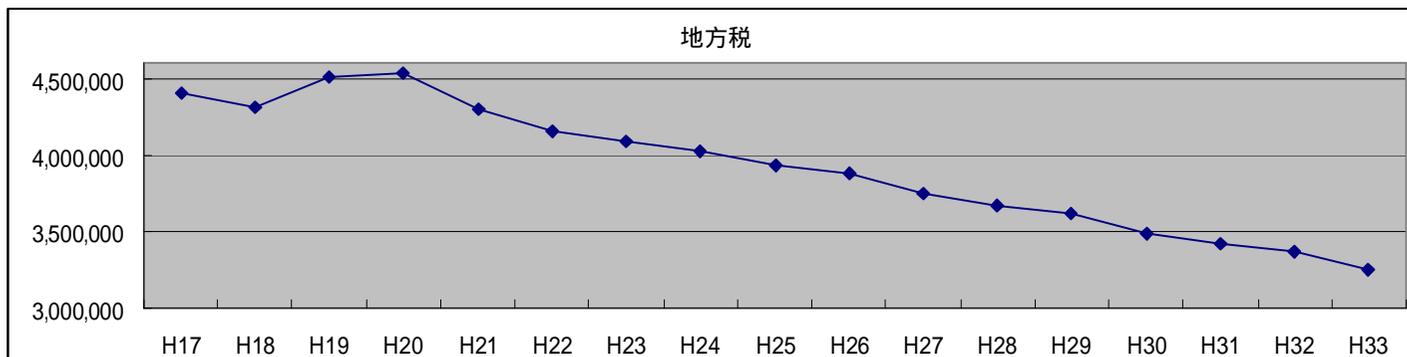
平成 24 年 8 月作成の財政推計より。
平成 23 年度までは決算値、平成 24 年度以降は推計値です。



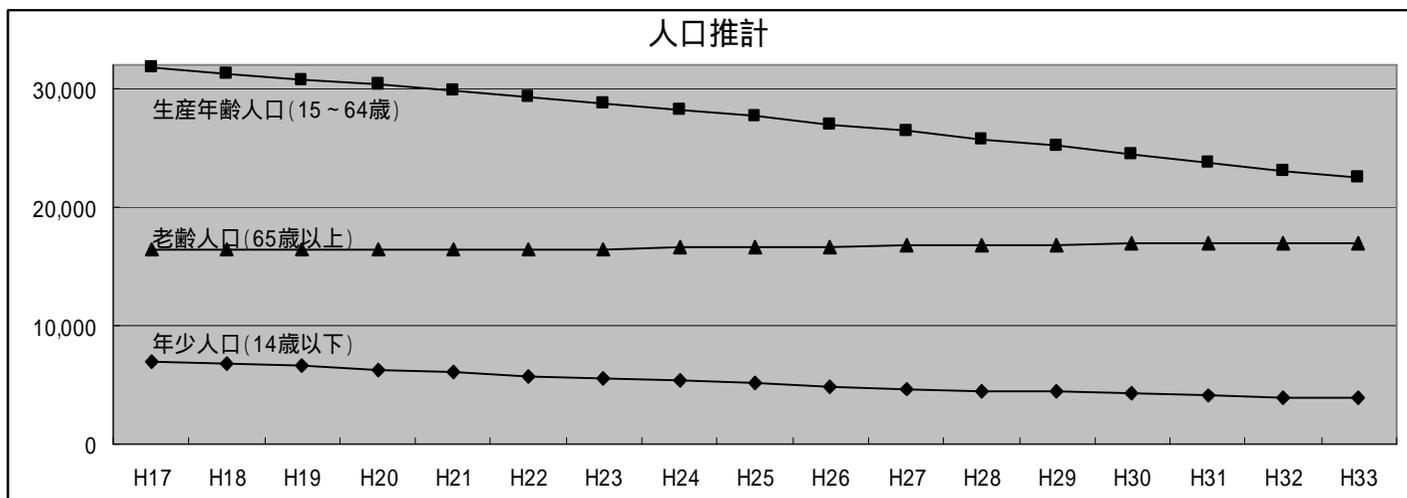
〔収入減の主な要因〕

景気の低迷などに伴う地方税収入の減少

国からの税源委譲が行われた平成 19 年度には 45 億 483 万円あった地方税収入が、平成 20 年 9 月のいわゆるリーマン・ショックの影響や、その後の円高不況、さらに高齢化の進展による生産年齢人口の減少などから平成 24 年度には 38 億 1,800 万、平成 32 年度には 35 億 5,600 万円と大幅に減少する見込みです。



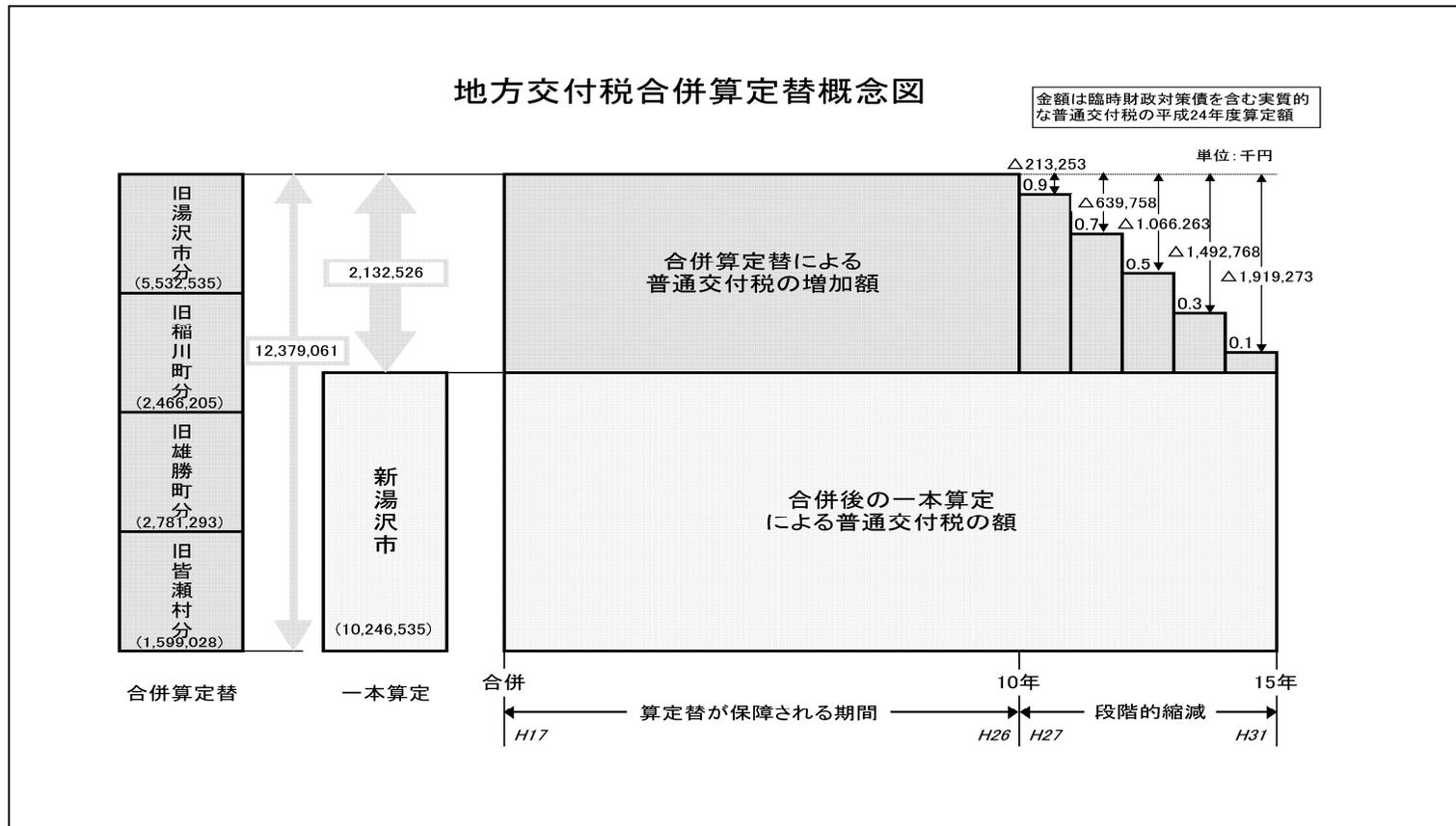
平成 24 年 8 月作成の財政推計より。
平成 23 年度までは決算値、平成 24 年度以降は推計値です。



平成20年12月推計、国立社会保障・人口問題研究所「日本の市区町村別将来推計人口」より。

合併特例期間の終了に伴う地方交付税の減少

現在交付されている地方交付税は、市町村合併の特例措置として合併後 10 年間は合併がなかったものと仮定し、合併前の旧市町村ごとに算定した普通交付税の合算額（合併算定替）が交付されてきましたが、平成 27 年度からはこの措置が段階的に縮減され、平成 32 年度には特例期間が終了となり本来交付されるべき交付税額へと見直されます。これを平成 24 年度の地方交付税をベースに置き換えると、段階的に縮減されるとはいえ、平成 32 年度の特例期間（合併算定替）終了時には縮減額が 21 億円にも上り、非常に大きな財源が失われることとなります。



〔支出増の主な要因〕

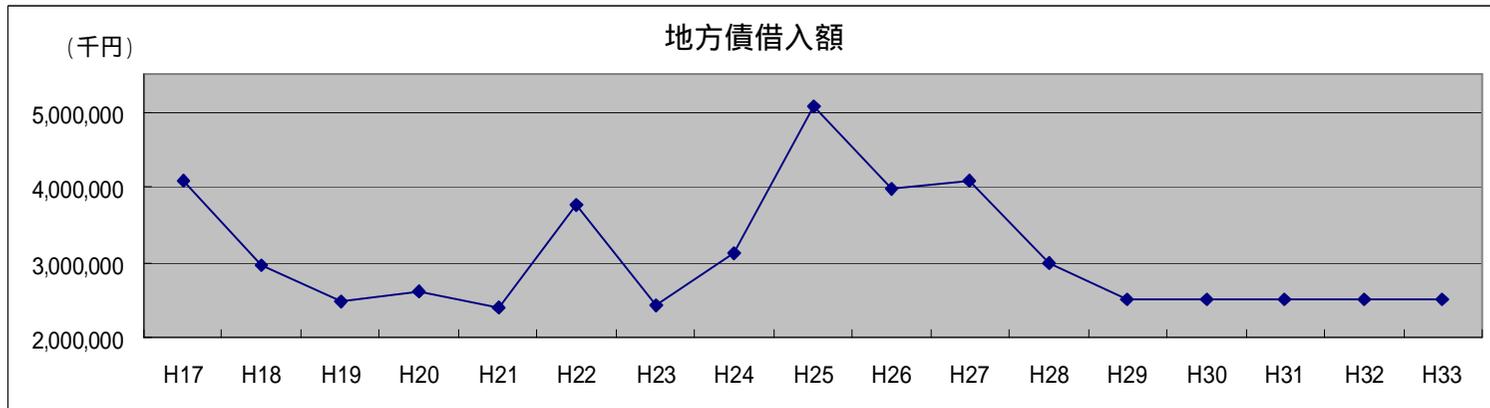
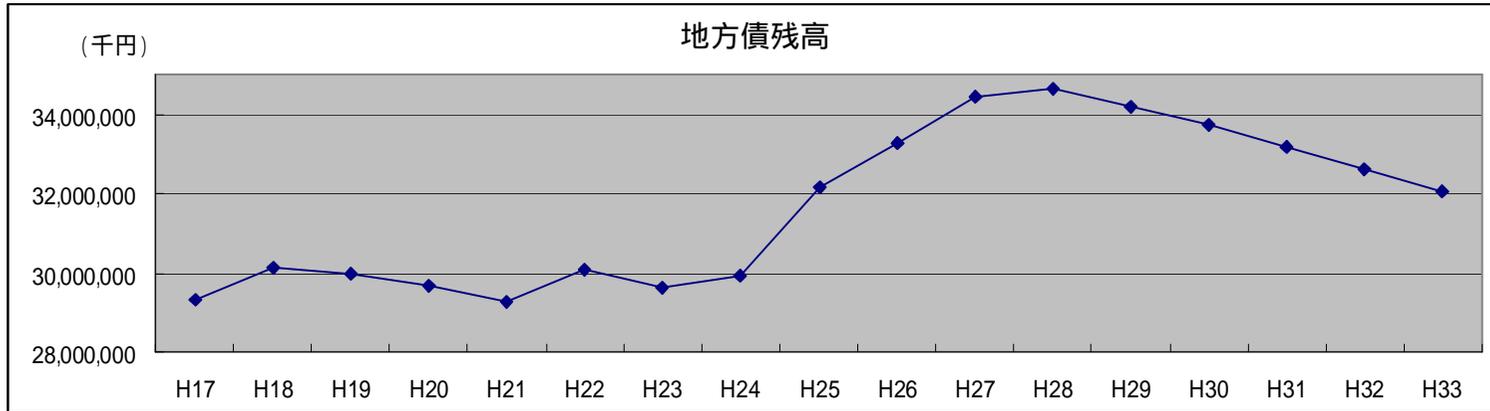
高齢化の進展による扶助費の増加

平成 22 年 10 月 1 日現在の本市の高齢化率は 32.6%（国勢調査数値）で、全国平均の 23.1%と比較しかなりの勢いで高齢化が進展しており、これに伴う後期高齢者医療費、介護保険費などの高齢者を支える社会保障費が増加しています。平成 32 年には本市の高齢化率が 38%を超えると推計されており（国立社会保障人口問題研究所による推計）、社会保障費は当面右肩上がりの状況が続くと想定されます。

地方債の返済に充てる公債費の増加

平成 23 年度末の普通会計における地方債残高は 296 億 2,800 万円で、平成 17 年の合併時と比較し 3 億 100 万円の増となっています。

地方債の返済に充てる公債費は、平成 20 年度の 39 億 3,700 万円をピークに 35 億円前後で推移してきましたが、今後は、新庁舎建設事業、湯沢駅周辺整備事業及び中学校大規模改造事業などの大型建設事業の実施に伴う多額の借入が予定されていることや、普通交付税における合併算定替の期間が終了することなどから、予算に占める公債費の比率が悪化し、金額の増加以上に実質的な負担の拡大が見込まれます。



平成 24 年 8 月作成の財政推計より。
平成 23 年度までは決算値、平成 24 年度以降は推計値です。
各事業の計画より事業費及び地方債借入額を積上げて推計していますが、平成 29 年度以降は現時点においては大きな計画がなく地方債借入額に 25 億円を仮に置いて算出しています。

以上のことから今後の財政状況は地方税及び地方交付税などの収入が大きく落ち込むのに対し、生活基盤を支える扶助費や公債費などの必ず支払わなければならない分野が増加傾向にあることから、経常収支比率及び実質公債費比率などの各指標は悪化し、結果、新たな事業の展開や不測の事態に備えた行財政運営が難しくなることが懸念されます。

自らのことは自ら考える自律した財政運営を目指すために、収入に見合った支出内容へと財政構造を抜本的に見直す取り組みが求められます。

3．第3期湯沢市行財政改革推進プログラム策定・改革の方針

自らのことは自ら考える自立した自治体運営へと改革が求められる中で、本市がおかれた状況は社会・経済状況の変化に伴う税収の落ち込みや、合併特例期間終了に伴う地方交付税の減収などから財源不足が深刻化することが想定され、将来を見据えた事務事業の見直し、財源確保の対策は喫緊の課題といえます。

このような状況から第3期湯沢市行財政改革推進プログラムは次の項目を策定・改革の方針と定め取り組みます。

- (1) 社会経済情勢の変化などから長期的財政見通しが難しいため計画期間を3年(平成25年度から平成27年度)とします。
- (2) 改革方針を「自立した自治体運営と持続可能な行財政基盤の確立」として、その実現に努めます。

4．第3期湯沢市行財政改革推進プログラム取組事項(概要)

改革方針達成には、市民との協働による事務事業の見直しや、公有財産を見直し整理・統合することで経常的に要する経費を縮減するなど具体的な取り組みが求められますが、第3期湯沢市行財政改革推進プログラムは次の5点を取組事項と定め改革を進めます。

(1) 自主財源の確保

安定的な財源確保と公平性の確保の観点から、分担金、負担金、使用料などの未納者対策を推進します。

今後活用する見込みのない公有財産の賃貸、売却を進めます。

(2) 適正な定員管理と職員の意識改革・能力開発施策の推進

今後の人口規模を想定した適正な定員管理に努めます。

高度複雑化する政策課題に対応できる人材の育成・強化を推進します。

(3) 組織機構の見直し

職員配置の適正化、及び新庁舎の機能を生かした組織機構の見直しを図ります。

(4) 事務事業の見直し

第2期プログラムに引き続き事務事業の見直しを推進します。

見直しに当たっては、新庁舎の機能を生かした業務改善を図るほか、職員の削減に対応した業務の適正化に努めます。

(5) 公有財産の見直し・整理・統合

公有財産における課題事項の改善を図り経常的に要する経費の削減に努めます。

第3期湯沢市行財政改革推進プログラム取組事項

1. 自主財源の確保

市の財源は、国、県を経由する財源で自治体の裁量が制限されている依存財源と、市が自らの権限で収入し自由な裁量権が認められている自主財源の大きく二つに分類されます。自主財源の多くは地方税ですが、ほかに条例などで徴収できる分担金・負担金や使用料・手数料などがあります。

地方税には、前年の所得や所得税を基礎とする個人・法人市民税や個人や法人などの資産である土地・家屋・償却資産に対して課税される固定資産税などがあります。

このうち、市民税については平成19年度に国税から地方税へと税源移譲が行われ、個人住民税で約3億4千万円（収入予定額）の自主財源増加となったものの、同時期のリーマン・ショックによる影響、団塊の世代の退職に伴う生産年齢人口の減少、デフレ不況の影響などから減少に転じ、依然として回復基調が見えない状況となっています。

この傾向は、固定資産税も同様で、経済不況に伴う土地価格の下落から減少しており、自主財源の中心となる地方税全体が減少する憂慮すべき状況にあります。

これらの状況から、着実に地方税を確保するため平成20年度に税務課内に徴収を専門に行う徴税班を設置し納税交渉のためのフレックスタイム制を導入するなど対策に取り組んできました。今後は滞納者の財産調査を主眼に収納対策を強化し、収納率向上に努めます。

また、使用料・分担金・負担金などにおいても滞納額が増加傾向にあることから、これらを含めた市の債権全体にわたる管理体制の構築に向けて関係条例等の整備、庁内組織の連携強化など早急に取り組み、財源の確保、公平性の確保を一層推進します。

使用料・手数料では上下水道事業について、料金の統一に向けた取り組みとして平成23年8月使用分から、段階的に使用料金を見直してきたところではありますが、平成30年度の完全実施に向けて計画的な実施に努めます。

市有財産については、インターネット公売などを活用し不要となった財産の処分を積極的に進めてきましたが、引き続き要・不

要のしゅん別を行い処分を進めるほか、賃貸借についても積極的に取り組みます。

平成 20 年 4 月、地方税法の改正によってふるさと納税制度が創設されました。ふるさと納税制度は、地域間格差や過疎などによる税収の減少に悩む自治体に対して格差是正を推進するための構想として導入されたもので、本市の推移を見ると平成 21 年度 374 万円、平成 22 年度 314 万円、平成 23 年度 751 万円、と増加傾向にあります。これまでも観光イベントや首都圏ふるさと会、還暦の会など様々な機会を捉え制度周知に努めてきましたが、今後とも首都圏だけにこだわらず、厄払いの会や同窓会をはじめあらゆる機会を捉え、一層の制度利用推進に取り組みます。

本市の自主財源比率（収入総額に対する自主財源の割合を示す指標で、この数値が高いほど、行政の自主性や安定性が確保される。）は 24.4%（平成 23 年度普通会計ベース）で、国、県などの依存財源がなければ立ち行かない状況を示しています。平成 27 年度からの合併特例期間終了に伴う地方交付税の減少が迫る中、この先の安定した市民サービスを提供するためにも、以下に示す事項を柱に自主財源確保の対策にしっかりと取り組み、安定した財政基盤の構築を目指します。

自主財源の確保重点取組事項（7 項目）

	取組事項 (担当課)	現 状	改 革 目 標	目標達成のための実施内容	目標年度
1	ふるさと納税振興施策の推進 (企画課)	平成 20 年度の制度創設以来、寄付者は毎年 30 人、寄附額にして 300 万円前後で推移しているが、7 割以上が継続寄付者であり、新規寄付者の開拓、制度利用の推進が課題となっている。	ふるさと納税制度利用推進の強化を図る。	これまで実施している首都圏ふるさと会や帰省客へのチラシ配布などに加え、県外で行う観光物産事業、還暦の会、厄払いの会、同窓会など、首都圏にこだわらずあらゆる機会をとらえて制度周知を図る。	H25～

	取組事項 (担当課)	現 状	改 革 目 標	目標達成のための実施内容	目標年度
2	保有する債権の管理制度の確立 (財政課)	保育料や上下水道使用料など、条例等に規定する負担金、分担金、使用料等における滞納者対策は、それぞれの担当課で担当している。個人が複数の科目にまたがり滞納しているケースが多いことから、事務効率の面で改善する必要がある。	債権を一括管理し、徴収業務を行う体制を構築する。	科目により根拠法令等が異なるため、これらの整合性を確保した債権管理に係る市の方針を検討する。	H27
3	普通財産の賃貸、売却 (財政課)	現在利活用されていない普通財産がある。	適宜、要・不要のしゅん別を行い、積極的な運用を図る。	売却可能な土地は、公売を実施し、売却する。	H25～
4	市税等の課税の適正化・収納の強化 (税務課)	景気の低迷、少子高齢化等時代的要因も相まって税収確保が厳しい状況にある。一般税と国保税を合わせた滞納繰越額は、平成21年度決算額で9億4,193万円、平成22年度決算額では9億5,815万円、平成23年度決算額では10億925万円(一般税5億4,653万円)と増加傾向にある。また、経済状況に鑑み、適正な課税客体の把握による公平性の確保や、自主財源の確保対策は重要となっている。	市税の滞納繰越額が10億円を超えており、法的な対応を含め適正な滞納整理を図る上で滞納状況の正確な把握が急務であるため、訪問による滞納者の実態把握のほか、給与、不動産、預貯金などの財産調査を徹底し、適切な実態把握に努める。 職員のスキルアップにより、差し押さえ等の滞納処分を強化し適正な滞納整理を推進するほか、「国と地方団体との税務行政運営上の協力について」(三税協力通達)を基にした、国、県との連携強化により課税客体の適正な把握に努めると共に収納率の向上を図る。	これまでの納税交渉から財産調査へと主眼をシフトし滞納実態の把握及び、滞納処分にスピード感を持って取り組む体制の強化を図る。これには職員のスキルアップが不可欠で、資質の向上、知識習得のための研修を受講させ滞納処理能力の向上に努める。 滞納繰越額を減少させるため、新たな滞納者を発生させないよう現年度未納者への納付督促の強化を図るほか、差押等滞納処分の強化と公売等換価処分に努め、滞納繰越額については徴収可能か不能欠損か見極めを持って圧縮を図る。(一般税滞納繰越額2%減少:1,093万円) また、国、県との課税資料の突合や、資料収集により課税客体の適正な把握に努め、公平性、信頼性の向上を図る。	H25～

	取組事項 (担当課)	現 状	改 革 目 標	目標達成のための実施内容	目標年度
5	上下水道使用料の見直し (水道課・下水道課)	平成 22 年度に関係条例を改正し 公平性の確保を推進した。	統一基準による費用の負担及 び、条例に基づく料金改定を着 実に実施する。	使用料の急激な負担増に伴う新 規滞納者の増加や新規接続者の 減少が懸念される上、長期的な 景気低迷時期と重複することか ら住民負担を軽減するための経 過措置として段階的改定により 平成 30 年度に完全実施とする。	H25～
6	公共下水道事業・農業集落排 水事業の水洗化率の向上 (下水道課)	水洗化率が湯沢市生活排水処理 整備構想に定めた水洗化率の目 標値を下回っている。 生活環境の向上及び、下水道会 計の健全化を図る上から水洗化 率向上は課題である。 【水洗化率(平成 23 年度末)】 公共下水道 対象人口 30,746 人 処理人口 18,461 人 水洗化率 60% 使用料収入 2 億 3,037 万円 農業集落排水 対象人口 5,918 人 処理人口 4,355 人 水洗化率 74% 使用料収入 2,700 万円	湯沢市生活排水処理整備構想に 沿った水洗化率の向上を図る。 【目標値(平成 30 年度)】 公共下水道 対象人口 32,328 人 処理人口 23,842 人 水洗化率 74% 使用料収入(予測値) 2 億 8,412 万円 農業集落排水 対象人口 6,354 人 処理人口 5,558 人 水洗化率 88% 使用料収入(予測値) 3,174 万円	平成 23 年度末の水洗化率は公共 下水道で 60%、農業集落排水で 74%であり、これまでの伸び率 で推移した場合、生活排水処理 整備構想で設定した目標値のク リアは厳しい状況にある。 この先、経年劣化による処理施 設の修繕も想定されるため、水 洗化率向上による財源の確保は 喫緊の課題であり、普及啓発及 び供用開始後の接続に係る取り 組みを強化し、目標値の達成に 努める。	H25～
7	社会体育施設減免取扱い基準 の見直し (生涯学習課)	現行の使用料及び減免基準は、 その収入が施設維持管理費の 30%になることを目標とし平成 20 年 4 月に改正したが、未だ達 成されていない。	使用料収入が施設維持管理費の 30%になるよう減免基準を見直 す。	減免・免除対象団体を精査し、 施設使用状況や活動実績に応じ た減免取扱い基準を策定する。 また、学校体育施設開放の有料 化も検討していく。	H26

2. 適正な定員管理と職員の意識改革・能力開発施策の推進

平成 17 年 3 月 22 日、市町村合併により人口 56,923 人（平成 17 年 4 月 1 日現在）、職員数 717 人となった新「湯沢市」がスタートしました。

これにより、各市町村が行っていた業務を一つに集約するなど業務の効率化が図られたものの、平成 17 年度普通会計ベースで約 48 億 4,000 万円、17.9%を占める人件費の削減に向けた取り組みは喫緊の課題でありました。

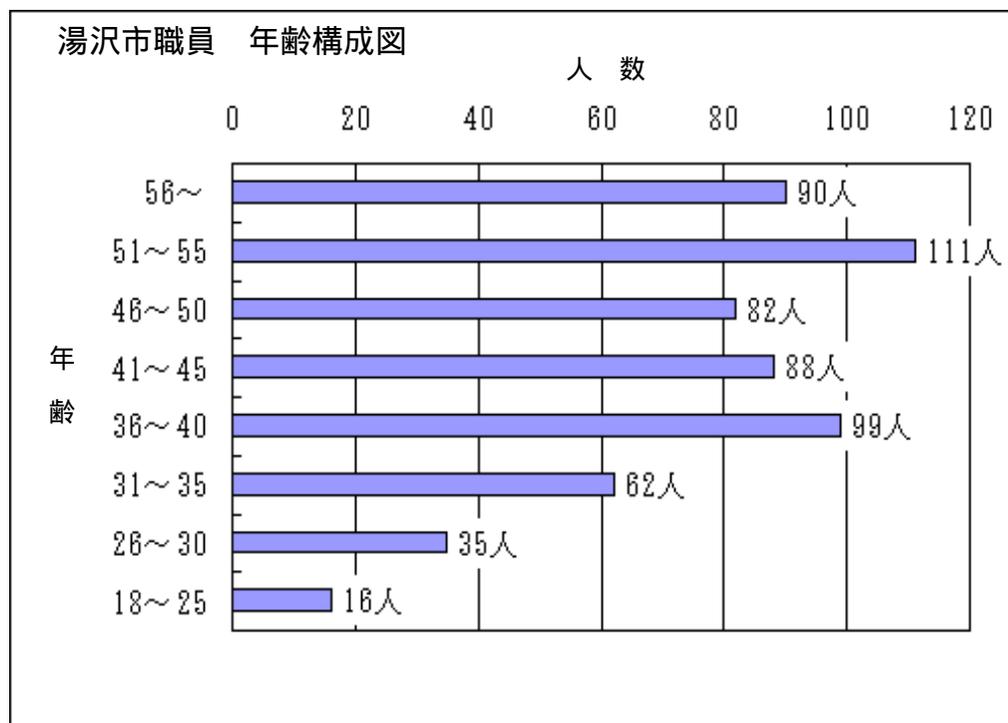
このようなことから、本市では平成 18 年 9 月に「第 1 次定員適正化計画」を策定し職員の削減に取り組み、平成 22 年度の計画終了年次には目標値の 638 人を 25 人上回る 613 人となったほか、人件費も平成 22 年度普通会計ベースで約 44 億円、15.2%へと改善するなど一定の成果が得られたところです。

しかしながら、類似団体と比較した場合、依然として高い数値にあることから、平成 22 年 6 月、5 カ年にわたる「第 2 次定員管理計画」を策定し、更なる職員定数の適正化に向けて取り組み、平成 24 年 4 月 1 日現在で、計画目標 593 人に対し 583 人と計画を上回る効果となっております。

人件費の削減は行財政改革推進の上でも避けることのできない課題であることから、将来人口を見据えた適正な定員管理に引き続き取り組みます。

合併から 7 年経過する中で、職員の年齢構成の偏りが課題となりつつあります。（右図参照）

今後は「第 2 次定員管理計画」にある退職者の 3 分の 1 補充の原則を踏まえつつ、「湯沢市職員退職勧奨の基準要



綱」により早期退職を勧奨し、新規職員採用の補充枠の拡大を図るなど年齢構成の是正に努めます。

また、定員管理を推進する上で、適正な職員配置、職員の意識改革・資質向上は必須といえます。

適正な職員配置については、直営施設において市民、民間等のその分野における専門知識を有した人材の活用を検討し、一層のサービス向上、職員配置の適正化に努めます。

職員の意識改革・資質向上については、これまで「湯沢市人材育成基本方針」により本市が目指すべき職員像を示し、また、この方針に基づく「湯沢市職員研修基本計画」を策定し推進してきました。

職員の意識改革は、職務への意欲を向上させることが重要であり、若手職員の育成のほか、部課長をはじめとする管理職のリーダーシップによるところが大きいことから、役職に応じた能力開発を強化するなど、全庁一丸となって取り組みます。

また、職員の資質向上については、これまで各研修会等に職員を派遣し資質向上に努めてきましたが、職員全体の資質向上に資するため、研修で得た知識を組織にフィードバックする仕組みの構築に努めます。

今後も高度複雑化する政策課題に対応できる能力を持った職員を育成していくことは重要であり、引き続き人材育成施策を推進し職員の資質向上に努めます。

社会情勢の変化に伴い行政への要望、職員に求められる資質も多様化しています。定員管理の適正化を推進しながら、限られた人員の中で時代に即した行政サービスの提供ができる体制整備に努めます。

適正な定員管理と職員の意識改革・能力開発施策の推進重点取組事項（5項目）

	取組事項 (担当課)	現 状	改 革 目 標	目標達成のための実施内容	目標年度
1	定員適正化の推進 (総務課)	経常経費、とりわけ人件費の削減は、将来に向けて避けることのできない課題である。	第2次定員管理計画においては、平成27年4月1日の職員数を547人と設定している。 これは、平成17年の合併時より170人の減となっており、少ない人数で、市民サービスを低下させることのないよう、効率的な組織機構の構築や、事務事業の見直し、各種職員研修等を計画的に実施する。	新規採用者数については、組織の活性化、将来的な年代構成バランス等を考慮しつつ、引き続き抑制していく。 H25 14人減 1億500万円 H26 10人減 7,500万円 H27 12人減 9,000万円 人件費一人当たり約750万円 で試算。	H25~
2	福祉施設法人運営移行計画の着実な実施 (福祉課)	湯沢市福祉施設法人運営移行計画によって譲渡した施設に、職員を派遣している。 特別養護老人ホーム健寿苑 譲渡先 いなかわ福祉会 派遣職員 13人 皆瀬保育園 譲渡先 みなせ福祉会 派遣職員 2人	福祉施設法人運営移行計画に基づき段階的に派遣人数を減ずる。	いなかわ福祉会の特別養護老人ホーム健寿苑については合意内容に沿って段階的に派遣人数を減ずる。 また、皆瀬保育園についてはみなせ福祉会と協議し早期の派遣廃止に努める。	H25~
3	職員の公務能率の向上と人材育成の推進 (総務課)	限られた職員数の中で、市民ニーズや時代に即した行政サービスの提供を行うため、引き続き公務能率の向上を図る必要がある。	市民と協働し、複雑・高度化した行政課題に対応できる人材を育成する。	新規採用時点から各職階別に職場内・外での研修への積極的参加を促進し、市民と協働し、複雑・高度化した行政課題に対応できる人材の育成と公務能率の向上を図る。	H25~
4	多様な人材の確保と選考方法の検討 (総務課)	職員構成が大きく変化する中、次世代を担う人材を年代的バランスをとりながら確保する必要がある。	新規職員採用時における多様な選考方法を検討し、公務遂行能力の確保と世代間バランスの均衡を図る。	職員採用における試験方法を多様化し、幅広い人材の確保に努める。	H25~

	取組事項 (担当課)	現 状	改 革 目 標	目標達成のための実施内容	目標年度
5	職員派遣研修の実施 (総務課)	国・県等機関への派遣を通じ、実務能力の向上と連携を図っている。	複雑・高度化した行政課題に対応できる人材を育成する。	民間企業を含めた行政運営に関連する他業種への中・長期の派遣研修を実施し、市場経済や流通など、幅広い視野で行政課題を解決できる人材を育成する。	

3 . 組織機構の見直し

合併時の本市の事務所方式は、合併協議会において住民サービスに急激な変化を来すことのないよう総合支所方式とすることが確認されていたことなどから本庁一部分散方式とし、5部4支所36課の組織機構体制で始められました。

一部分散方式では、稲川庁舎に産業経済部（農林課、商工労政課、観光振興課）、雄勝庁舎には市民生活部（市民課、生活環境課、健康対策課、福祉課）を配置しましたが、業務執行に係る意思疎通などに問題が見られたため、平成18年度に一部分散方式を解消し、5部3支所29課と体制をスリム化しました。

その後、本市の物産や観光などを県内外にまるごと売り込み地域経済の活性化を図るための体制強化として、まるごと売る課を設置し積極的な取り組みを展開しています。

平成24年4月1日現在、本市の組織機構は5部3支所19課の体制となっておりますが、今後も社会情勢の変化や、行政ニーズを的確に捉えサービス向上につながる組織のあり方を検討していきます。

平成26年4月の新庁舎移転は、これまでの組織機構や各種手続きの窓口体制などを抜本的に見直す転機となります。

これまでの分庁方式では、税務課、市民課、福祉課、長寿福祉課、水道課などの窓口担当課が分散していたため、来客者に不便を来すことが多々ありましたが、新庁舎では来客者の利便性を第一に移動にかかる負担を極力抑え、スムーズな対応が可能となるよう改善するほか、業務の関連性が高い水道課、下水道課の統合の検討や、各課所管の事務分掌見直しなどを行い、より簡素で効率性、機動性の高い組織づくりに努めます。

また、各総合支所の窓口体制についても、市民サービスの向上を図るため、本庁舎の窓口の改善による効果を検証しながらより良い窓口業務のあり方を検討していきます。

本庁舎建設は、半世紀に一度の大事業といえます。サービス向上と行政の一層のスリム化が求められる情勢下において、この機会を改革の良い機会と捉え、質の高いサービス提供、無駄のない行政組織の構築を目指します。

組織機構の見直し重点取組事項（3項目）

	取組事項 (担当課)	現 状	改 革 目 標	目標達成のための実施内容	目標年度
1	新庁舎の機能を生かした組織機構及び事務分掌の見直し (総務課)	本庁舎、分庁舎、水道庁舎と本庁機能が分散しており、行政組織のスリム化を図る上で課題がある。	組織の集約化に伴い機構・事務分掌の適正化を図る。	新庁舎の機能を生かした組織の集約化に伴い、業務の関連性が高い課の統合や事務分掌の見直しを行う。 【重点検討項目】 ・新庁舎移転に向けた税務課の所属部変更。(総務企画部から市民生活部へ。) ・くらしの相談課所管の消防防災業務を総務課に変更。 ・水道課、下水道課の統合の検討。	H25～
2	総合窓口化の推進 (総務課・各窓口担当課所)	税務課、市民課、福祉課などの窓口担当課は、階層や庁舎が分散しており、来客者の負担増となっている。	新庁舎移転時に各窓口を1階ロビーに集約し市民サービスの向上を図る。	新庁舎移転に伴い、市民の需要が高い業務の窓口を集約し、来客者に支障を来している現状を改善する。	H26
3	各総合支所の窓口業務の検討 (総務課・各総合支所)	市税関連と住民票関連の発行窓口が分かれているため、利便性の面で課題がある。	各種証明書等発行窓口を統合し市民サービスの向上を図る。	新庁舎では市民の需要が高い窓口の集約化を図るが、効果を検証しながら各支所の窓口業務のあり方を検討する。	H27

4 . 事務事業の見直し

本市では湯沢市総合振興計画のもと市民生活に密着した事務事業を行っておりますが、この事務事業数は一般会計だけで見ても約 850 (予算科目数) を数えます。このうち、人件費や施設管理費などの必ず支払わなければならないものを除いても、その数は 500 を越える数に上ります。

第 2 期行財政改革推進プログラムでは、これらの事務事業について費用対効果などの面から具体の 72 項目を見直しし、改善に努めたところでありますが、将来的な人口減少やこれに伴う自主財源の減少などの課題があることから、継続した事務事業の見直しは必須といえます。

事務事業の見直しには、効果・成果重視型の行財政運営、職員の意識改革などに効果が得られる行政評価が有効な手法といわれ、本市でも平成 19 年 2 月、「行政評価システム導入基本方針」を策定し、限られた行政資源を効果的に活用すべく制度導入に向け、平成 19 年度、平成 20 年度と試行的に行政評価を実施し、今後の本格稼働に向けて検討しています。

また、財源の有効活用には内部評価である行政評価のほか、外部の視点、市民の視点に立った事務事業の見直しが重要と判断し、市民から直接意見を伺い次年度以降の業務の見直しを図る「事業検証会」のあり方について検討しました。平成 24 年 9 月には「試行的事業検証会」を実施し、市民の意見を参考とした事務事業の見直しを行ったところですが、この検証会は事務事業の見直しのほか、職員の意識改革にも非常に大きな効果が見込めることから、より効果の高い事業検証会のあり方について検討し実施に向けて取り組みます。

本プログラムでは、新庁舎移転に伴い見直すべきものや、従来の事務事業を大きく見直すべき必要のある 15 項目を重点取り組み事項として改革を進めます。

公用車は、これまで所有する課が管理していましたが、業務の集中具合によって稼働率が低い車両もあったため、これを集中管理し、適正な車両台数へと見直し経費の削減を図ります。

合併処理浄化槽管理業務については、浄化槽設置数の増加に伴い経年劣化による修繕が増加していることから、今後の職員数の削減も見据え、外部委託による対応を検討し業務の改善を図ります。

また、事務事業と同様、見直しをしなければならないものの中には負担金や補助金、交付金などがあります。

先の第2期プログラムでは、負担金や補助金等について見直しを行いました。平成23年度からは一定の期間が経過した補助金等について、その効果等を庁内で検証する組織体制を整備し、補助金等の適正化に努めており、今後も継続して見直しに努めます。

事務事業の見直しは、前例踏襲に偏りがちな職員の意識を改革し「税の公平な配分として妥当か」、「他に方法はないのか」など、新たな視点で取り組む必要があります。

市町村合併以後10年間補償されていた地方交付税の特例措置が平成26年度をもって終了し、平成27年度からは段階的に削減に向かう状況を目前に控え、職員の意識改革に伴う事務事業の見直しを推進しつつ、質の高い行政サービスの提供と財政の健全化に向け取り組みます。

事務事業の見直し重点取組事項（15項目）

	取組事項 (担当課)	現 状	改 革 目 標	目標達成のための実施内容	目標年度
1	文書管理の見直し (総務課)	簿冊管理は文書量に関係なく管理スペースの無駄が多い。また、廃棄を管理する全庁統一の仕組みがなく、毎年文書が増えるなど無駄な文書の氾濫が見受けられる。	執務室内の保管文書量の削減と倉庫内保存文書を削減する。 また、文書の検索性、共有化に優れ、より効率的で適正な文書管理システムを実現する。	・文書の個人管理をやめ、組織管理とする。 ・文書を保存するだけでなく、廃棄するシステムをつくる。 ・文書を即座に利用、検索できるようにする。 以上の三点を実現させるため、現在の簿冊方式からコンサルタントの指導を受けながらファイリングシステムに切り替える。	H26
2	庁舎建設に伴う空き庁舎のあり方の検討 (総務課・財政課・各総合支所)	新庁舎移転により、現在教育委員会事務局がある稲川庁舎などに空きスペースが生じる。	本庁舎移転によって生じるスペースの有効活用を図る。	公共的団体の事務室として賃貸するなど空き庁舎の有効活用を進める。	H26

	取組事項 (担当課)	現 状	改 革 目 標	目標達成のための実施内容	目標年度
3	業務毎に導入されているサーバー・パソコンの集約 (企画課)	個別業務の最適化のため導入されたサーバーは、経年により、更新期を迎えている。一人で2～3台のパソコンを机上に並べ使用している課所もある。	情報処理機器の全体最適化をめざし、サーバーを集約、パソコン1台で各業務を行えるようにする。	仮想化技術を用い、サーバーの集約を進める。 新庁舎でネットワークの再構築を図り、パソコンの一人1台化を図る。	H26
4	政策、施策、事務事業評価のあり方の検討 (財政課)	平成19・20年度と試行的に行政評価を実施したが、評価結果を今後の施策に活用する手段が構築されていなかったことから、高い効果が得られなかった。	政策、施策、事務事業の課題を改善する。	行政評価の基本路線であるPDCAサイクル(計画 実施 点検 改善 計画・・・)に則り実効性の高い行政評価を検討する。先の試行実施では、「点検」後の「改善」に当たる体制に不備を来したことから、庁内組織である行財政改革推進本部会議で評価結果を聴取し、改善事項を指示するなど行政評価体制を整備する。	H27
5	公用車の集中管理 (財政課)	公用車は所有する課の管理となっており、必要に応じ各課において要求し、購入しているが、稼働率の低い車両もある。	車両管理を一元化することで効率的な配置や管理が可能となり、車両台数を減らす。	平成26年4月の庁舎移転を契機に導入し稼働状況を見極めながら、適正な車両台数を把握し、経費の節減を図る。	H26
6	駐車場管理業務の見直し (財政課)	本庁舎駐車場管理業務をシルバー人材センターに委託している。	外部委託しない方法で本庁舎駐車場を管理する。	新庁舎建設時(外構工事)には広範な駐車場が確保できるため、これにあわせ業務委託を廃止する。	H26
7	市有財産(固定資産)台帳の整備 (財政課)	各課所単位で市有財産の把握につとめているが、記載内容が一元化された台帳がなく、事務が煩雑化している。	市有財産の把握及び適正な管理のため、施設名称と所在地番、取得年月日、取得価額、耐用年数等を一覧できる台帳を整備する。	公有財産建物台帳(H23)、公有財産土地台帳(H24～27)の整備と公有財産価額の算定を実施し、市有財産台帳を作成する。	H27

	取組事項 (担当課)	現 状	改 革 目 標	目標達成のための実施内容	目標年度
8	入札事務の見直し (財政課)	入札行為や入札情報(設計図書閲覧)確認のため、入札参加業者が発注者のもとに出向いて行われている。	電子入札を導入する。	新庁舎移転後の平成 27 年度からの電子入札の導入に向けた検討を平成 25 年度に実施し、平成 26 年度に具体の準備と体制を整える。	H27
9	申告相談会場の見直し (税務課)	会場は湯沢地区 4 箇所、稲川地区 1 箇所、雄勝地区 3 箇所、皆瀬地区 1 箇所の計 9 箇所で行っている。 職員は同時に 16 人を 3 班に編成して 3 会場へ分散している。 なお、申告相談へ対応する職員 16 人の確保が年々困難になってきている。	本来、所得申告書は自ら作成し申告するという自書申告が前提となっていることから申告相談のための会場数は最低限の設置と考え本庁、支所の計 4 箇所とする。	湯沢地区と雄勝地区をそれぞれ庁舎、支所で行うように進める。 また、3 班編成の職員を 2 班編成へ統合し効率を上げ申告相談に従事する職員数を削減する。 これらの実施時期としては、新庁舎建設後の平成 26 年度(平成 27 年 2 ~ 3 月申告相談)を機会と捉えて行う。	H26
10	納税貯蓄組合報奨金の見直し (税務課)	平成 20 年 12 月定例議会で議決された報奨金の交付率の 1.5%継続が平成 24 年度(H23 課税)で終了した。	現在の報奨金規定は納付額を基に算定しているが、組合の規模・組合員数に基づいた補助金に移行する。	補助金に移行するまでの間、交付率 1.2%への引き下げを検討し、新たな組合の規模・組合員数に基づく補助金交付基準を策定の上、平成 25 年度(H24 課税)平成 26 年度(H25 課税)について、組合員への説明等を行う。新制度へのスムーズな移行に配慮し、実際の施行を平成 27 年度(H26 課税)とする。	H27
11	市税のコンビニ収納の検討 (税務課)	現在の市税納付については時間の制約があるため、夜間・休日にも納付することができない。	納税者にとって利便性が高まることや、同時に収納率の向上にも期待できるコンビニ収納を導入する。	導入時の経費や、電算システムの改修・納税通知書の仕様変更・利用料や導入後の収納手数料等の費用対効果を検証しながら実施市等からの情報収集を行い、検討する。 (秋田県内実施市 能代市)	

	取組事項 (担当課)	現 状	改 革 目 標	目標達成のための実施内容	目標年度
12	合併処理浄化槽管理業務の外部委託 (下水道課)	市町村設置型合併浄化槽は、平成23年度末で1,466基あり、修繕件数が年間150件1,200万円を超え、経費及び業務量とも年々増加している。	浄化槽の故障に遅滞なく対応すると共に、業務量の縮小をはかるため、合併処理浄化槽管理業務を外部委託する。	浄化槽修繕業務等の外部委託を進めるため、関係事業者と協議する。	H27
13	浄化センター管理業務の外部委託 (下水道課)	浄化センターの管理業務については、現在管理業務の一部について実施しているが、施設の保守点検、消耗資材の発注及び光熱水費の支払い等については直営となっていることから業務効率が悪い。	浄化センター管理業務について、事務量の軽減を図るため、下水道管理者が行なうべき業務以外を外部委託する。	民間委託については、処理水を放流する際の守るべき水質基準のみを示し、事業費の削減を図る「性能発注」の導入を検討する。	H26～
14	水道料金徴収等業務の民間委託の検討 (水道課)	料金収入が伸び悩む中、コンビニ収納に取り組むなど今まで以上のサービス向上を図ってきているが、より効果的な経費節減が求められている。	民間委託を導入し経費の削減を図る。	水道料金徴収等業務の民間業者への委託を検討するため、視察や情報収集等を行い、現行の業務手順・内容を検討し、具体的なスケジュールを検討する。	
15	通学支援対策の再検討と支援基準の統一 (教育総務課)	学校統合が進みスクールバスによる通学支援が増加している。合わせて給付による支援も再検討の時期がきている。	市として統一した基準を構築する。	雄勝地域統合小学校開校の機会にあわせて支援範囲の見直しを図る。	H27

5 . 公有財産の見直し・整理・統合

公有財産は、大きく行政財産と普通財産に分類され、行政財産とは、普通地方公共団体において公用または公共用に供し、または供することと決定した財産を指し、普通財産とは、行政財産以外の一切の公有財産を指します。

さらに、行政財産のうち、公共の用に供するもので住民の福祉を増進する目的をもって住民の利用に供するためのものを公の施設と呼び、この公の施設については平成 15 年の地方自治法改正により指定管理者による管理運営が可能となりました。

指定管理者制度は、それまで地方公共団体や外郭団体に限定していた公の施設の管理・運営を、株式会社をはじめとした民間企業やNPO法人、市民グループなどの団体に包括的に代行させることができる制度で、民間による専門知識を入れることによるサービスの向上や経費削減を目的に設置されました。

先の第 2 期行財政改革推進プログラムでは、制度が活用できる公の施設について積極的に導入を推進する方針で取り組みましたが、本プログラムでも同様の趣旨に則り、引き続き導入を推進するほか、入場料収入などの収益がある施設にあっては、条例改正を含めた広い視野での検討を行い、施設の活性化、サービスの向上、管理料の削減に向けて取り組みます。

建物は存在するだけで維持管理経費が発生するため、行政財産としての設置目的を果たし、今後の利活用が見込めない建物の廃止、処分は健全な財政運営を進める上からも重要な課題といえます。

処分する際には施設の規模に応じた解体費が必要となり、特別な場合を除き自治体自らが負担しなければならないことから、危険度などの優先順位をつけ計画的に行う必要があります。

本プログラムでは、このような点を踏まえ、すべての公有財産について本来あるべき姿を見直し、適正な財産運用に努めるほか、課題のある施設についても課題改善に向けて積極的に取り組み、無駄のないスリムな行政財産の管理体制整備を推進します。

公有財産の見直し・整理・統合重点取組事項

(1) 行政財産 課題のあるもの(2項目)

	取組事項 (担当課)	現 状	改 革 目 標	目標達成のための実施内容	目標年度
1	湯沢・稲川・雄勝学校給食センターのあり方の検討 (教育総務課)	施設・設備ともに老朽化しており、早急な整備が必要である。	財政状況を考慮し、3センターの統合を目指す。	改革目標に沿った建築候補地の選定等を進める。	
2	稲川地区教員住宅の廃止 (教育総務課)	施設の老朽化とALTの招致環境の変化により行政財産としての使用目的を消失している。	条例を廃止し、普通財産として利活用を図る。	条例を廃止し、普通財産に移管する。	H25

(2) 公の施設 課題のあるもの(31項目)

	取組事項 (担当課)	現 状	改 革 目 標	目標達成のための実施内容	目標年度
1	雄勝地域統合小学校整備及び中学校統合に伴う空き校舎のあり方の検討 (財政課・教育総務課)	平成27年度の雄勝地域統合小学校整備及び須川中学校の湯沢南中学校への統合に伴い、横堀、小野、院内、秋の宮小学校、須川中学校の5校舎が空き校舎となる。	庁内組織である「公有財産利活用及び公の施設管理運営検討委員会」において、平成27年度の小学校整備、中学校統合までに、施設のあり方を検討する。	今後の施設のあり方に関する市の方針案を決定した後、地元住民、関係団体と協議し施設のあるべき姿に向けて取り組む。	H25~
2	湯沢保育所・おがち保育園の管理運営の見直し (福祉課)	湯沢保育所は平成8年8月開園、おがち保育園は平成15年8月開園した施設であるが、直営による運営管理を行っている。	民営化または指定管理による運営・管理へと移行を進める。	民営化または指定管理者制度の導入に関し、市の方針も含め関係団体と検討する。	
3	母子生活支援施設ひまわり荘のあり方の検討 (福祉課)	母子生活支援施設は昭和57年12月に開設した施設であるが、直営により管理運営している。経年により施設が老朽化していることもあって入所者が減少傾向にある。	県内の類似施設が減少傾向にある背景を踏まえながら、今後の方針を決定する。	今後のニーズ等を踏まえ、あり方について検討する。	

	取組事項 (担当課)	現 状	改 革 目 標	目標達成のための実施内容	目標年度
4	湯沢市指定介護予防施設福寿荘の管理運営の見直し (長寿福祉課)	平成 25 年 4 月 1 日から平成 28 年 3 月 31 日まで雄勝福祉会と指定管理契約を結ぶ予定である。	3 年間の指定管理期間内で、指定管理終了後の市の方針を決定する。	大広間・大浴場などの有効活用について検討する。また、施設譲渡を希望する団体があるか調査する。	
5	老人福祉センター緑風荘の管理運営の見直し (長寿福祉課)	湯沢雄勝広域市町村圏組合の施設で、市が指定管理の受諾者となり運営している。	湯沢雄勝広域市町村圏組合からの指定管理受諾を解消し、民間活力の導入について検討する。	施設の所有者である湯沢雄勝広域市町村圏組合と協議する。	H27
6	駒形・川連・三梨老人憩の家の管理運営の見直し (長寿福祉課)	平成 23 年 4 月 1 日から平成 28 年 3 月 31 日までそれぞれの地元団体が指定管理者となり運営している。	主に集落集会施設として使用されているため、設置条例を廃止した後、地元団体へ譲渡の方向で進める。	現状の使用状況に合った今後のあり方を検討する。	
7	小野老人憩の家の用途廃止 (長寿福祉課)	市直営施設であるが、指定管理の受け手もなく、利用度も低い。	設置条例を廃止し、今後の利用が見込めない場合解体する。	施設の廃止、解体に向けて地元と協議する。	H27
8	秋ノ宮中入会トレーニングセンターの管理運営の見直し (農林課)	地域住民の健康及び福祉の増進を図ることを目的に昭和 58 年に設置され、平成 18 年度より中入会町内会と無償にて指定管理の契約を締結し、現在に至っている。利用形態は地元中入会の利活用が主となっており、利用促進が課題となっている。	指定管理者である中入会に譲渡もしくは解体の方向で進める。	秋ノ宮小学校の統合後の活用も視野に入れ、無償譲渡及び解体に向け地域と協議する。	
9	湯沢市地域産品共同創作館の用途廃止 (農林課)	新田地区及び高松特産品生産組合との協議の未、平成 24 年度から指定管理を中止し、施設は閉鎖している。	設置条例を廃止し、今後の利用が見込めない場合解体する。	地元では譲渡を受ける意向がないため、建築時の補助金の処分制限期間を経た平成 26 年度以降に施設を解体撤去する。	H26
10	皆瀬種苗供給施設の用途廃止 (農林課)	利用想定団体である J A が撤退したため、利用者を公募し貸与中。	土地賃貸借期限の平成 26 年度をもって設置条例を廃止する。	用途廃止後の返還状態は地元、地権者等と協議する。	H27
11	皆瀬地熱利用温室管理棟の用途廃止 (農林課)	J A が撤退したため、本来の目的どおりに活用されていない。	土地賃貸借期限の平成 26 年度をもって設置条例を廃止する。	用途廃止後の返還状態は地元、地権者等と協議する。	H27

	取組事項 (担当課)	現 状	改 革 目 標	目標達成のための実施内容	目標年度
12	観光ダリア園の管理運営の見直し (まるごと売る課)	指定管理者が受託を辞退したため、平成 24 年度から市が直営管理しているが、ダリア植栽の一部を業者委託している。 H23 管理料 619 万円 H23 収入 149 万円 H24 委託料 400 万円	観光振興施設としての位置づけであり、民間などの専門知識による活性化を図る上から、指定管理者制度を導入する方向で進める。	受諾可能な関係者と協議し指定管理に向けて検討する。	H27
13	東山森林公園の管理運営の見直し (まるごと売る課)	市が直営で管理運営している。	観光振興施設としての位置づけであり、民間などの専門知識による活性化を図る上から、指定管理者制度を導入する方向で進める。なお、採算性が低い栗園は休止する。	地元関係団体と協議し指定管理について検討する。	
14	湯沢市皆瀬観光物産館の管理運営の見直し (まるごと売る課)	直営施設であるが、物産館の開閉業務を湯沢市観光物産協会へ委託している。	観光振興施設としての位置づけであり、民間などの専門知識による活性化を図る上から、指定管理者制度を導入する方向で進める。	物産館の開閉業務受託者である湯沢市観光物産協会と協議し、指定管理に向けて検討する。	H27
15	皆瀬健康増進施設(温水プール)の休止 (まるごと売る課)	平成 27 年 3 月 31 日まで(有)皆瀬村活性化センターが指定管理者となっている。 施設の老朽化により維持管理費が増加している。 また、利用者も減少している。	施設には温泉施設とプール施設があるがプール機能は休止する。	プール機能の休止について、指定管理者及び地元関係者と協議する。	H27
16	児童公園(川連町地内)の管理運営の見直し (まるごと売る課)	市が直営で維持管理している。	指定管理者制度導入を前提とした市の方針を決定する。	地元関係団体と協議し指定管理について検討する。	

	取組事項 (担当課)	現 状	改 革 目 標	目標達成のための実施内容	目標年度
17	緑地広場（じゅんさい沼キャンプ場）の用途廃止 （まるごと売る課）	新田地域のコミュニティ形成を担っていた施設だったが、一部管理受託者の新田地域振興組合から受託できないとの申し出があり、平成 24 年度から休止となっている。	施設を廃止した後に建物を解体する。	建築時の補助金の処分制限期間を経た平成 27 年度以降に施設を解体撤去し、借地である土地を返却する。 償還期間 コテージ（～H26） 管理棟（～H28）	H27～
18	湯沢市市民保養所（くつろぎ荘）の用途廃止 （まるごと売る課）	平成 20 年度から休止している。	施設を廃止した後に建物を解体する。	建築時の補助金の処分制限期間を経た平成 27 年度以降に施設を解体撤去する。	H27
19	木地山キャンプ場の用途廃止 （まるごと売る課）	平成 20 年の岩手・宮城内陸地震により源泉等施設が破損したため、その後休止状態となっている。	建物を解体した後、緑地広場としての機能を存続させる。	年次計画で建物及び給湯施設等を解体撤去する。	H26
20	矢地ノ沢キャンプ施設の用途廃止 （まるごと売る課）	休止している。	施設を廃止した後に建物を解体する。	年次計画で施設を解体撤去する。	H26
21	湯沢市雄勝屋内温水プールの用途廃止 （まるごと売る課）	平成 27 年 3 月 31 日まで（株）秋の宮山荘が指定管理者となっている。 施設の老朽化により維持管理費が増加している。 また、利用者も減少している。	施設を廃止した後に建物を解体する。	指定管理者及び地元関係者と協議する。	H27
22	雄勝自然休養村管理センターの用途廃止 （まるごと売る課）	平成 27 年 3 月 31 日まで（株）秋の宮山荘が指定管理者となっている。 施設の老朽化により維持管理費が増加している。 また、利用者も減少している。	施設を廃止した後に建物を解体する。	指定管理者及び地元関係者と協議する。	H27

	取組事項 (担当課)	現 状	改 革 目 標	目標達成のための実施内容	目標年度
23	きぼうの家(旧雄勝中学校合宿所)のあり方の検討 (雄勝総合支所)	昭和 47 年建築であり、施設の老朽化が進んでいる。現在、22 年度より秋の宮温泉郷イメージアップ推進協議会、23 年度より雄勝自然を美しくする会の 2 団体に平成 27 年 3 月まで無償で貸付を行い、事務所利用を行なっている。	契約終了後について、譲渡、解体も含め方向性を協議する。	貸付団体との協議を行なう。	H27
24	三関コミュニティセンターの管理運営の見直し (生涯学習課)	平成 23 年 4 月 1 日から平成 28 年 3 月 31 日まで三関コミュニティ推進委員会が指定管理者となり運営している。	主に集落集会施設として使用されているため、設置条例を廃止した後、地元団体へ譲渡の方向で進める。	現状の使用状況に合った今後のあり方を検討する。	
25	総合体育館・B&G 海洋センター・ヘルシーパーク・健康ドームの管理運営の見直し (生涯学習課)	臨時職員等で日常の受け付け・管理を行っている。	スポーツ振興施設としての位置づけであり、活性化を図る上から指定管理者制度を導入する方向で進める。	体育協会、総合型地域スポーツクラブの育成を兼ね指定管理者として育成し、併せて社会体育施設を活用したスポーツ振興を効率的に向上させる。	H27
26	河川敷運動広場角間グラウンドの施設廃止 (生涯学習課)	他球場に比較して利用者が少なく減少傾向にある。一方で施設維持管理費は減少せず費用対効果が悪化している。	施設を廃止する。	平成 29 年 9 月 30 日まで国土交通省より土地の占用許可を受けており、前倒しで用地を返還する。	H27

	取組事項 (担当課)	現 状	改 革 目 標	目標達成のための実施内容	目標年度
27	湯沢・稲川・小安温泉スキー場の統合の検討 (生涯学習課・まるごと売る課)	<p>施設の老朽化による維持管理費の増加、スキー人口の減少などから費用対効果が悪化している。</p> <p>湯沢スキー場 利用者数 2,898人(H23) 利用料収入 51万円(H23) 人件費 425万円 管理経費 639万円</p> <p>稲川スキー場 利用者数 22,670人(H23) 利用料収入 1,069万円(H23) 人件費 1,024万円 管理経費 1,334万円</p> <p>小安温泉スキー場 利用者数 1,804人(H23) 管理料 1,090万円(H23)</p>	立地条件や集客力などから、スキー場を統合する方針で検討する。	地元住民、関係団体と廃止・統合に向けて協議する。	
28	湯沢生涯学習センターのあり方の検討 (湯沢生涯学習センター)	<p>老朽化が激しく、整備が必要な箇所が発生している。</p> <p>今後の施設計画については現在検討している。</p> <p>年間利用者 29,618人 使用料 520,650円 維持費 人件費 5,820万円 その他 884万円</p>	今後の施設計画について市の方針を決定する。	新庁舎建設後の動向も踏まえながら今後のあり方を検討する。	

	取組事項 (担当課)	現 状	改 革 目 標	目標達成のための実施内容	目標年度
29	湯沢勤労青少年ホームのあり方の検討 (湯沢生涯学習センター)	老朽化が激しく、整備が必要な箇所が発生している。 今後の施設計画については現在検討している。 年間利用者 25,933人 使用料 398,000円 維持費 人件費 144万円 その他 497万円	今後の施設計画について市の方針を決定する。	新庁舎建設後の動向も踏まえながら今後のあり方を検討する。	
30	稲川勤労青少年ホームのあり方の検討 (稲川生涯学習センター)	勤労青少年ホームとして、バンド練習やサークル活動に施設提供しているほか、稲庭地区センターとして地域自治組織の拠点施設の役割を担っている。 年間利用者 6,262人 利用料収入 78,180円 維持費 報酬 326万円 需用費等 210万円	指定管理者制度導入を前提とした市の方針を決定する。	稲庭自治区と指定管理者制度の導入について協議する。 同時に昭和 58 年建設で老朽化が進んでいるため、補修工事についても検討する。	
31	稲川交流スポーツエリアの管理運営の見直し (稲川生涯学習センター)	市内外を問わず幅広い年齢層に使用されている。 運営形態は管理人と夜間管理人を委託し直営で運営している。 人件費 297万円 その他 294万円 使用料収入 160万円	スポーツ振興施設としての位置づけであり、活性化を図る上から指定管理者制度を導入する方向で進める。	平成 25 年度に受託団体を選定し、平成 26 年度に指定管理契約を締結する。	H26

(3) 公の施設 民営化を図るもの (1 項目)

	取組事項 (担 当 課)	現 状	改 革 目 標	目標達成のための実施内容	目標年度
1	湯沢市福祉施設の民営化	<p>湯沢市福祉施設法人運営移行計画を策定した。</p> <p>【移行済の施設】 平成 24 年度 ・湯沢市特別養護老人ホーム健寿苑 ・稲川デイサービスセンター ・湯沢市在宅複合型施設ケアセンターいなかわ ・湯沢デイサービスセンター ・デイサービスセンターコスモス ・湯沢市複合老人福祉施設いさみが岡</p> <p>【移行予定の施設】 平成 28 年度 ・特別養護老人ホームサン・グリーンゆざわ 平成 32 年度 ・皆瀬更生園</p>	法人運営移行計画の着実な実施に努める。	<p>平成 28 年度に特別養護老人ホームサン・グリーンゆざわ、平成 32 年に皆瀬更生園の法人運営移行を計画している、当面は平成 28 年度のサン・グリーンゆざわが遅滞なく移行できるよう調整に務める。 平成 25 年度より進行計画を定め、調整を進める。</p>	

(4) 普通財産の統合・解体 (2 項目)

	取 組 事 項	改 革 目 標	目 標 達 成 の た め の 実 施 内 容
1	倉庫等の市有財産の整理・統合	市内に点在する普通財産の整理・統合。	倉庫などの普通財産が各所に点在していることから、財産の用途整理を進め、統廃合する。
2	行政財産としての役割を終え、不要となった普通財産を解体する。	(旧)湯沢市観光栗園便所(財政課) (旧)木材乾燥施設(財政課) (旧)湯沢市幡野弁天土地改良区事務所(財政課) (旧)岩崎小学校 プール管理棟(財政課) (旧)高松地区センター(旧高松公民館)S50 新築(財政課) (旧)奥宮小学校(企業誘致建物)(皆瀬総合支所) 以上の施設は、今後の用途がなく不要な建物であるため、解体する。	行政財産としての役割を終え、普通財産として管理しているもののうち、今後、財産として活用が見込めないものは処分に向けて検討する。

参考資料

答申書

平成 25 年 2 月 8 日

湯沢市長 齊 藤 光 喜 様

湯沢市行財政改革推進計画策定委員会
委 員 長 石 川 耿 一

第 3 期湯沢市行財政改革推進プログラム（原案）について（答申）

平成 25 年 1 月 7 日付湯財第 734 号で諮問のあったことについて、別紙附帯意見を付し原案どおりとすることに異議がないと決定した。

【諮問事項】 第3期湯沢市行財政改革推進プログラム（原案）

はじめに

第3期湯沢市行財政改革推進プログラム策定の経緯

- 1．これまでの行財政改革に対する取り組みについて
- 2．本市の財政状況について
- 3．第3期湯沢市行財政改革推進プログラム策定・改革の方針
- 4．第3期湯沢市行財政改革推進プログラム取組事項

第3期湯沢市行財政改革推進プログラム取組事項（詳細）

- 1．自主財源の確保
- 2．適正な定員管理と職員の意識改革・能力開発施策の推進
- 3．組織機構の見直し
- 4．事務事業の見直し
- 5．公有財産の見直し・整理・統合

「第3期湯沢市行財政改革推進プログラム（原案）」に関する附帯意見

[1．自主財源の確保]について

- (1) 市税の滞納繰越額が10億円を超えており、法的な対応を含め適正な滞納整理を図る上で滞納状況の正確な把握が急務であり、実態把握に鋭意取り組まれない。
- (2) 税はもとより利用料などを含めた市の債権全体にわたる管理体制の構築が重要であり、これに向けた関係条例等の整備、庁内組織の連携強化に早急に取り組むべきである。
- (3) 困窮による滞納者については、福祉事務所をはじめ関係部署が連携し滞納者の生活基盤改善を支援するなど、一体的に取り組む体制整備を強化されたい。
- (4) 滞納者対策は公平性確保の視点から言うまでもないが、新たな滞納者をつくらないためにも納税者の納付意識の高揚策に取り組まれない。
- (5) ふるさと納税については、これまでも観光イベントや首都圏ふるさと会、還暦の会など様々な機会を捉え制度周知に努めているが、今後とも首都圏だけにこだわらず、厄払いの会や同窓会をはじめあらゆる機会を捉え、一層の制度利用推進に取り組まれない。
- (6) プログラムの実施にあたっては、目標年度に向けた年度ごとの工程を明確にして、目標達成に取り組まれるよう望む。

[2．適正な定員管理と職員の意識改革・能力開発施策の推進]について

- (1) 重点取組事項「3」と「5」については、目標が重複していることから統合について検討願う。

(2) 直営施設において、必ずしも市職員を配置しなくともよい施設については、市民、民間等のその分野における専門知識を有した人材を活用することで一層のサービス向上、職員の適正配置、人件費削減などの効果が見込めることから、こうした視点に立った職員配置のあり方を検討されたい。

(3) 職員の意識改革は、職務への意欲を向上させることが重要であり、若手職員の育成のほか、部課長をはじめとする管理職のリーダーシップによるところが大きいことから、役職に応じた能力開発を強化するなど、全庁一丸となって取り組まれない。

また、職員の資質向上については、「自ら課題を明確にし、解決に向けて取り組む」姿勢が重要である。各研修会等に職員を派遣し個人レベルでの資質向上に努めているが、研修で得た知識を組織にフィードバックする仕組みがなければ効果が半減してしまう。職員全体の資質向上に資するため、研修で得た知識の共有、浸透を図る仕組みをつくるべきである。

[4 . 事務事業の見直し] について

(1) 事務事業の見直しは、縦割りでの見直しのみでなく、部・課を越えた職員相互の協議が重要であり、協議によって事務事業見直しのほか、行政経営意識の醸成や職員の育成にもつながることから、こうした組織づくり、仕組みづくりに鋭意取り組まれない。

(2) 重点取組事項 4、「政策、施策、事務事業評価のあり方の検討」について、実施内容が現状の課題を改善する内容となっていないことから、実施内容の修正を求める。

[5 . 公有財産の見直し・整理・統合] について

- (1) 公の施設については、そのほとんどが利用料等の収入で賄えず多額の経費を投入している状況であるため、施設のあり方の検討と合わせ、維持管理経費を見直し、むだのない管理運営に努められたい。
- (2) 平成 27 年度の雄勝地域統合小学校整備に伴い、雄勝地域内の小学校が空き校舎となる。同様に須川中学校も湯沢南中学校に統合され空き校舎となる。空き校舎については地元の要望を第一にその後の方針を決定することだが、廃止、解体、利活用など今後の施設のあり方については市が率先して取り組むべき課題であり、プログラムに掲載し検討されたい。
- (3) 重点取組事項に掲載している施設について、改革目標とした判断の基準を明確にするよう望む。
- (4) プログラムの実施にあたっては、目標年度に向けた年度ごとの工程を明確にして、目標達成に取り組まれるよう望む。
- (5) 指定管理者制度は施設の活性化、サービスの向上が目的であり、運用にあたっては、条例改正を含めた広い視野での検討を行い、目的達成に支障を来すことのないよう取り組まれたい。

湯沢市行財政改革推進計画策定委員会条例

平成21年3月19日

条例第3号

(設置)

第1条 市の行財政改革を推進する計画の策定に資するため、湯沢市行財政改革推進計画策定委員会(以下「委員会」という。)を置く。

(所掌事項)

第2条 委員会は、市長の諮問に応じ、市の行財政改革を推進する計画に関し必要な事項を調査審議し、答申する。

(組織)

第3条 委員会は、委員8人以内をもって組織する。

2 委員は、次に掲げる者のうちから市長が任命する。

学識経験者

公募の市民

(任期)

第4条 委員の任期は、当該諮問に係る答申の日までとする。

(委員長及び副委員長)

第5条 委員会に委員長及び副委員長を1人置く。

2 委員長及び副委員長は、委員の互選により定める。

3 委員長は、委員会を代表し、会務を総理する。

4 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故があると

(会議)

第6条 委員会の会議は、委員長が招集し、会議の議長となる。ただし、初回の会議は、市長が招集するものとする。

2 委員会の会議は、委員の過半数が出席しなければ開くことができない。

3 委員会の議事は、出席した委員の過半数をもって決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。

(庶務)

第7条 委員会の庶務は、総務部財政課において処理する。

(委任)

第8条 この条例に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が委員会に諮って定める。

附 則

(施行期日)

この条例は、平成21年4月1日から施行する。

湯沢市行財政改革推進計画策定委員会委員名簿

委員 区分	氏 名	地 域	備 考
学識	石 川 耿 一	湯 沢	委 員 長
学識	高 橋 みどり	稲 川	副委員長
学識	山 脇 清 子	湯 沢	
学識	須 田 豊	稲 川	
学識	佐 藤 力	雄 勝	
学識	阿 部 哲 矢	皆 瀬	

公募の委員は応募者がなかったため欠員

