

第 8 次行財政改革の基本方針について

答申（素案）

令和 4 年 8 月 24 日

八幡市行財政検討審議会

目 次

1. 本審議会設置の背景と審議経過	1
(1) 本市の財政状況と今後の見通し	1
(2) 本市のまちづくりの将来像	1
(3) 本審議会の設置	2
2. 行財政改革の基本的な考え方	2
3. 諮問事項別方策	3
(1) 持続可能な行政経営体制の確立	3
① 持続可能な財政基盤の確立	3
② 市有財産のマネジメント及び有効活用	4
③ 機動的な執行体制の確立	5
(2) 人口減少・アフターコロナを見据えた 行政サービスのあり方	6
4. むすびに	7

1. 本審議会設置の背景と審議経過

(1) 本市の財政状況と今後の見通し

八幡市では、これまで7次にわたる行財政改革を実施され、給与・定員管理の見直しをはじめ、持続可能な行財政運営に取り組んでこられました。

しかしながら、新型コロナウイルス感染症に加え、ウクライナ情勢の経済への影響など景気の先行きが不透明な中、全国的に進む人口減少・少子高齢化や首都圏への人口流出などの影響を受け、生産年齢人口を中心に市独自の推計を上回るスピードで人口減少が進み、歳入の根幹である個人市民税収入に影響を及ぼしています。

また、昭和50年代に大阪・京都の生活都市として急増した人口の急激な高齢化による社会保障関係経費の増大や人口急増時に整備された公共・公用施設の老朽化対策などに直面している他、激甚な豪雨や台風などの災害が多発しており、防災拠点としての機能を備えた新庁舎を中心とする自然災害への対策も急務となっています。

このように今後の市の財政運営は、これまで以上に歳入と歳出のバランスを維持することが厳しくなると考えられます。

(2) 本市のまちづくりの将来像

第5次八幡市総合計画（平成30年度～令和9年度）では、「みんなで創って好きになる 健やかで心豊かに暮らせるまち ～住んでよし、訪れてよし Smart Wellness City, Smart Welcoming City Yawata～」を将来都市像とし、次の6つのまちづくりの基本目標が示されています。

- ① とともに支え合う「共生のまち やわた」
- ② 子どもが輝く「未来のまち やわた」
- ③ 誰もが「健康」で「幸せ」な「健幸のまち やわた」
- ④ 自然と歴史と文化が織りなす「観幸のまち やわた」
- ⑤ しなやかに発展する「活力のまち やわた」
- ⑥ 持続可能な「安心・安全のまち やわた」

(3) 本審議会の設置

前述のような財政状況の中においても、将来世代に負担を強いることのないよう留意しつつ、「住みたい、住み続けたい」魅力あるまちにしていくため、中期に差し掛かります第5次八幡市総合計画を着実に推進し、まちづくりの基本目標の実現を図ることが求められています。

以上の背景の下に八幡市行財政検討審議会は、令和4（2022）年5月27日に委員10人で発足し、堀口市長から「第8次行財政改革の基本方針について」の諮問を受け、諮問事項に基づき、以後計4回の会議を開催して審議を重ねてきました。

2. 行財政改革の基本的な考え方

八幡市を取り巻く環境がこれまでも増して厳しい状況となっている中において、将来世代の負担に配慮しながら第5次八幡市総合計画の基本目標の実現を図るためには、これまで以上に持続可能な行財政運営の推進を図る必要があります。

そのためには、一定の人口減少と少子高齢化を受け入れながらも、行政資源を最大限に活用しながら、これまで主に進めてこられた、短期的（概ね3年以内）な数値結果や財政効果を目指す取組に加え、長期的（概ね4～5年以上）に効果が表れる、または継続することを期待する取組（仕組みづくり）を進める必要があります。また、これまでの取組成果を踏まえ、「一歩前」を意識した改革とサービスのあり方を検討することが求められます。

そこで、市長からの諮問事項である

1. 持続可能な行政経営体制の確立

- (1) 持続可能な財政基盤の確立
- (2) 市有財産のマネジメント及び有効活用
- (3) 機動的な執行体制の確立

2. 人口減少・アフターコロナを見据えた行政サービスのあり方

の趣旨に沿って具体的な取組を計画的に進め、着実な改革を進めるにあたり、それぞれの事項について、本審議会の答申内容を以下のとおり示します。

3. 諮問事項別方策

(1) 持続可能な行政経営体制の確立

この項目では、主に行政資源としての財源（カネ）や市有財産（モノ）、執行体制（ヒト）に着目した審議を行ってきました。

以下3つの小項目に沿って、これまでの第7次にわたる改革の取組成果を踏まえつつ、これらの資源の有効活用あるいは最大化を目指すことにより、持続可能な体制づくりを図ることが必要です。

① 持続可能な財政基盤の確立

人口減少・少子高齢化が加速し、生産年齢人口の減少が市の歳入の根幹となる個人市民税収の伸び悩みにつながっている中で、これまで、未収金対策や広告料収入をはじめとする自主財源の確保に取り組まれるとともに、令和3年度には「ヤワタカラ」としてやわたブランドの開発を進められるなど、地域経済の活性化にも取り組まれています。

将来的に必要な歳入を安定的に得るためには、これらの取組を継続するのみならず、長期的な視点に立った仕組みづくりが重要です。

<短期的な方策>

- ブランド開発にあたっては、商工会など関係機関とのさらなる協働により取組を進める必要があります。
- 産業振興や市の魅力発信の観点からふるさと納税制度を活用し、返礼品の充実に取り組むとともに、企業の社会的活動との連携も視野に入れたクラウドファンディングの取組も積極的に進めることを求めます。

<長期的な方策>

- 市税収入の確保に向け、地域産業の振興と企業誘致による雇用創出を図ることにより、個人所得の増加につなげることが必要です。
- 新名神高速道路の全線開通など、産業振興の好機となるタイミングを確実に捉え、用途地域の変更に積極的に取り組むとともに、IT企業や農業法人など、付加価値の高い産業や今後の成長が見込まれる産業をターゲットとした企業誘致を進めることを望みます。

○市がこれまで以上に「住みたい、住み続けたいまち」として市内外から評価されるよう、市の取組についてさらなる情報発信の工夫を図るなど、全市的なブランド発信力の強化を求めます。

○「教育・子育て支援」や「健康寿命の延伸」などは、投資的な意味合いがあり、長期的に歳出の削減と歳入の確保につながる事業であることを十分認識し、効果的な取組を推進することを望みます。

②市有財産のマネジメント及び有効活用

市ではこれまで、指定管理者制度の導入や施設維持管理経費の縮減に向けた長寿命化計画の推進、施設使用料等の見直しに取り組まれるとともに、令和3年度には「八幡市立就学前施設再編の基本方針」を策定され、地域の実情に応じた持続可能な施設運営を進めておられます。

人口急増時に整備を進めた公共・公用施設は、老朽化が進むとともに、利用率が低下しているものや廃止に至った施設もあります。引き続き施設配置の適正化や管理運営経費の縮減を進めるとともに、空き施設を含む施設の有効活用に向けた視点の転換を図る必要があります。

<短期的な方策>

○施設の形態や特性に応じた管理のあり方について、今後も他の自治体の取組を十分に調査研究し、効果的な手法の導入検討を求めます。

○利用率の低い施設・設備等については、他の自治体の取組を十分に調査研究し、廃止を含めたあり方の検討を求めます。

(検討する取組の例)

・学校のプール授業を市内スポーツクラブへ委託し、年間を通じて利用頻度の少ないプール施設を廃止

○施設使用料については、今後の社会経済情勢や国の動向等を踏まえ、定期的な見直しを求めます。

<長期的な方策>

○少子化が進む中、施設の統廃合は避けられないと考えます。引き続き施設配置の適正化に努めるとともに、空き施設（旧学校施設や廃

園施設等)の有効活用にあたっては、地域住民なども含む検討組織の設置が必要です。

- 空き施設については、他の自治体の取組を十分に調査研究し、その活用方法を検討するとともに、市民サービス向上や財政負担の軽減の観点から、民間への貸与や売却、委託などの方法も検討されることを望みます。

(検討する取組の例)

- ・隣接する施設との連携も含め、地域の憩いの場となるような活用
- ・民間企業誘致やサテライトオフィスへの活用
- ・民間企業からアイデアを募るビジネスマッチングツアー等の開催

③機動的な執行体制の確立

市ではこれまで、職員数削減や給与の見直しなど組織のスリム化・人件費の削減に取り組まれるとともに、業務の民間委託や事業者等との連携協定の締結など、民間活力の活用も進められてきました。

また、第5次八幡市総合計画においては「みんなで創る」まちづくりを進めることとされ、市民協働の取組についても推進してこられました。

市民サービスの提供に必要な人員体制の確保が不可欠である一方、人口減少が進む中においては、今後の定員管理のあり方が問われます。引き続き組織のあり方の見直しや工夫を検討する必要がある他、複雑多様化する市民のニーズに対応していくため、人材確保や人材育成、業務の効率化(民間委託の推進やICT化等)を図ることが必要です。

<短期的な方策>

- 特に若手職員の人材確保・育成の観点から、年休取得率の向上やメンタルヘルスマネジメントなど、時代に沿った働きやすい環境づくりが必要です。
- 限られた人材で複雑多様化する市民ニーズに対応していくためには、民間活力の活用や業務の効率化が不可欠です。学校庁務員をはじめとする業務のさらなる民間委託やICT化による人員配置の見直しの検討を求めます。

○職員給与・手当については、時代に応じた内容であり続けるよう、継続的に見直しを行うことを望みます。

<長期的な方策>

○市民協働活動事例集の作成は市民協働を進める良い取組と評価できます。今後のさらなる活用に向けた仕組みづくりを求めます。

○市民協働の今後のステップとして、生涯学習による成果の地域への還元や高齢者の活躍の場の創出が期待されます。

(2) 人口減少・アフターコロナを見据えた行政サービスのあり方

市ではこれまで、各部署において事務事業の見直しを図る中で、ニーズに応じた新たな施策の充実にも取り組み、スクラップ&ビルドを推進してこられました。その中では、前述のとおり長期的な視点で持続可能な行財政運営に資する「教育」や「健康寿命の延伸」の取組の充実も図られてきていると評価できます。

しかしながら、全国的な状況と同様に、出生数は年々減少し、人口減少・少子高齢化が加速化しています。また、未だ終息の兆しが見えない新型コロナウイルス感染症の影響も相まって、今後の経済状況も市の財政状況も先行きが見通せない状況が続いています。

このような状況を「見直しの機会」と捉え、長期的視点に立った新たな施策の展開や行政サービスの見直しに取り組む必要があります。

<短期的な方策>

○事務事業や補助金について、市民サービスの向上を含め、さらなる効果的な見直しが進むよう、各部局の職員等で構成する検討組織を設置し、組織横断的な視点で見直しを推進する体制の構築を求めます。特に人件費が対象経費となる補助金については、補助目的を踏まえて見直しが必要です。

○各種行政サービスの受益者負担の適正化に向け、定期的に手数料の見直しを検討されることを求めます。

- マイナンバーカードの普及を含め、自治体DX（行政のデジタル化）の推進については、市民サービス向上などのメリットを確認しながら進めることを求めます。
- 地域窓口については、これまで地域の拠点として十分な役割を担ってきたと評価できる一方、時代の変化に伴い利用者数が減少しています。市民サービスの質を落とさないよう留意しつつ、デジタル化の推進や公民館等施設のあり方も含め、「一歩先」の取組を求めます。

<長期的な方策>

- 人口減少が進む中で、文化観光都市としての魅力を発信していくことが不可欠です。これまで進められてきた文化観光資産の「保存・管理」の取組を評価したうえで、今後、これらの資産の「活用」が強化されるよう、市、第3セクター及び関係団体等の組織や運営の今後のあり方について、外部の知見も取り入れながら検討されることを望みます。
- 人口減少が避けられない中、若い世代の定着を促すためには、教育・医療分野における負担軽減や就労機会の確保に資する施策が重要であることから、子育て支援も含め、既存の枠組みを超えた魅力的な施策に取り組まれることを求めます。
- 公共交通については、スマートウェルネスシティなど市の重要施策と深く関連するなど、「これからの行政サービスのあり方」というテーマの中において重要な課題の一つであると考えます。時代に即した最適な公共交通網となるよう、適宜市民のニーズを把握されることを望みます。

4. むすびに

本審議会は、行財政の現状とこれまでの取組について総合的に検討・審議を行い、市長から諮問された「第8次行財政改革の基本方針について」に関する答申をお示ししました。八幡市の魅力ある将来都市像の実現に向け、短期的な成果を目指す視点だけでなく、長期的に期待できる効果を目指す視点も持ち合わせながら、持続可能な八幡市を将来世代に引き継いでいくため

には、引き続き行財政改革の歩みを確実に行っていく必要があります。

この答申を実効性のあるものとするため、数値目標や効果額を明記した実施計画を早期に策定されることを求めます。また、わかりやすく具体的な内容で公表できるよう工夫し、市民、NPO、事業者等の協力を得て、「みんなで創る」まちづくりが着実に進められるよう求めます。

計画の実施に際しては、計画策定（P）、実行（D）、評価（C）、改善（A）のサイクルに基づき進行管理を徹底し、計画が確実に達成されるよう取り組まれることを求めます。また、第三者機関である行財政改革検討懇談会を継続して設置し、広報紙やホームページ等で検討結果を市民に公表されること、懇談会で出された指摘事項については、庁内で検討を行い、改善に努められることを求めます。

本答申を踏まえ、第5次八幡市総合計画の将来都市像である「みんなで創って好きになる 健やかで心豊かに暮らせるまち ～住んでよし、訪れてよし Smart Wellness City, Smart Welcoming City Yawata～」の目標の下に、市長のリーダーシップのもと全職員が一丸となって、第8次行財政改革を断行されるよう強く要請します。