

第四次大栗市行政改革大綱

案

令和〇年〇月

目 次

1. 策 定 の 趣 旨	1
2. これまでの取組	2
3. 行政改革の考え方	5
4. 計 画 期 間	5
5. 改革の柱（重点事項）	5
【Ⅰ】時代に即した効果的かつ効率的な行政運営 （行政評価・事務事業の見直し）	6
【Ⅱ】組織・機構の見直し	6
【Ⅲ】人材育成・職員の意識改革	7
【Ⅳ】デジタルトランスフォーメーション（DX）の推進	7
【Ⅴ】広域での事務の共同化の推進	7
6. 財 政 の 将 来 予 測	【未】
7. 収支改善に向けた取組	9
8. 計 画 の 進 め 方	12
9. 個別施策及び推進項目と方向性	13
【1】歳出抑制に向けた取組	14
【2】歳入確保に向けた取組	18

策定の趣旨

平成18年3月に「第一次穴栗市行政改革大綱」を、平成23年3月に「第二次穴栗市行政改革大綱」を、平成28年2月に「第三次穴栗市行政改革大綱」を策定し、第一次では厳しい財政状況からの脱却、第二次では地方分権に対応する仕組みの改革・公共サービスを永続する財政の改革、第三次では将来にわたる収支バランスの確保を柱とし、改革を推進してきました。

しかし、本市においては国全体のペースを上回って人口減少・少子高齢化が進行し、生産年齢人口の減少による税収の減少や、高齢者の増加による医療費等の増加が大きな課題となっています。さらに、市の大きな収入源である国からの普通交付税は、合併に伴う優遇措置が平成28年度から5年間で段階的に縮減され、令和3年度には本来の普通交付税の算定である一本算定となり優遇措置は廃止され、財政面においては非常に厳しい状況となっています。

このような状況下、平成28年4月から第2次穴栗市総合計画がスタートし、『人と自然が輝き みんなで創る 夢のまち』の実現に向け、総合的かつ計画的にまちづくりを進めていくこととしております。令和4年4月からは第2次穴栗市総合計画の後期基本計画がスタートし、後期基本計画では、計画的な財政運営を前提としたうえでのあらゆる施策の展開をするという考え方の整理のもと、後期基本計画の中に「健全な行財政運営の推進（行政改革大綱）」の理念や考え方を1つの章として位置付け、施策の推進と行財政改革の推進を一体的に整理しています。後期基本計画における施策実現に向け、将来を見据えた財政収支見通しをもとに、施策実現に向け財源を確保していくことが必要不可欠です。

令和3年度の財政収支見通しでは、人口減少による税収入・地方交付税が減少する一方で、高齢化率の増加による医療費等の社会保障費の増加という将来予測のもと、現行のままいくと、令和〇年度には収支がマイナスに転じる見込みであり、歳出抑制及び歳入確保に積極的に取り組む必要があります。また、穴栗市における豊かな森林資源を活用した取組、学校等跡地や未利用財産の有効活用に積極的に取り組む必要があります。

さらに、限られた財源の中での行政運営においては、行政事務へのRPAやAIの導入による定型業務の効率化や、行政手続きのオンライン化などによる行政サービスの向上はもとより、あらゆる分野においてICTを活用したデジタルトランスフォーメーション（DX）による変革が求められるとともに、新たな施策を展開する重要性と同様、施策を検証し、見直しや廃止の判断を行っていくことが求められます。

これらのことを念頭に、将来にわたる収支バランスの確保及び資産の有効活用に向けて、行政改革に取り組みます。

これまでの取組

平成18年度から平成27年度にかけて「第一次宍粟市行政改革大綱」及び「第二次宍粟市行政改革大綱」により行政改革に取り組み、平成27年度に第二次行政改革大綱の取組内容について検証したうえで「第三次宍粟市行政改革大綱」を策定し、平成28年度からこれまでの間、行政改革に取り組みました。

この取組による行政改革の効果額は、平成18年度～平成22年度の5年間に於いて約47億円、平成23年度～平成27年度の5年間に於いて約14億円、平成28年度から令和2年度までの5年間では目標効果額累計約4億9千万円に対し、約〇億〇千万円の実績となっています。（※効果額…歳出抑制額と歳入増加額を足した数値で収支不足解消額として計算するもの）

第四次行政改革大綱の策定にあたっては、第三次行政改革大綱における取組項目の目標達成状況や課題について検証しており、引き続き取り組む必要があるものであっても、状況に合わせた行政サービスのあり方について見直すこととし、他分野の個別計画において引き続き取り組むものについては、本大綱との整合を図りつつ取り組むこととします。

なお、第三次行政改革大綱における取組項目及び本大綱に引き継ぐかどうかについては以下のとおりで、第三次行政改革大綱の目標達成状況や課題について検証した結果及び評価の詳細は、別途市ホームページに公表しているとおりです。

区分	項目名	第三次行政改革大綱での取組の概要	今後の方向性
歳入確保	徴収率向上に向けた取組の推進（市税・国保税）	一斉訪問徴収、財産調査の強化、納税環境の整備（クレジット収納等）、滞納処分の実施、徴収専門員の配置、住民税特別徴収の強化、債権回収事務の民間委託導入検討	継続 ※住民税特別徴収実施率は100%となり達成
	徴収率向上に向けた取組の推進（市税・国保税以外）	滞納整理検討会議における滞納対策強化、集中した債権回収、滞納整理ノウハウの共有、行政サービスの制限導入、債権回収業務の一元管理	継続
	使用料・手数料等の見直し	水道料金・下水道使用料・ごみ処分手数料・公共施設使用料・その他使用料及び手数料の見直し	継続
	分担金の見直し	各種分担金の見直し	継続 ※使用料・手数料等の見直しに統合
	広告料収入の確保	広報紙・市公式サイト・しそチャンネルでの広告掲載、新たな広告掲載の媒体の検討、民間からの提案導入検討	継続
	ふるさと納税の拡充	返礼品の見直し、サイト等によるPR、事務の包括的民間委託の検討、返礼品以外での寄付増加の工夫	継続

区分	項 目 名	第三次行政改革大綱での取組の概要	今後の方向性
歳入確保	再生可能エネルギーの利活用	オフセットクレジット実施検討、再生可能エネルギー利活用	継続
	市有財産の有効活用	未利用地の貸付・売却の推進、市有林の売却の推進、未利用地明確化・利活用方向性決定	継続
歳出削減	人件費の抑制	職員給料の適正化、職員定員の適正化及び早期退職者の募集、時間外勤務の抑制	継続
	組織・機構の効率化と強化	行政組織・体制の見直し、ＩＣＴの活用、女性管理職の登用拡大	継続 ※女性活躍…他計画（男女共同参画プラン）において継続
	人事評価制度の導入と人材育成等への反映	評価基準の明示、職員組合との調整、評価者訓練研修、職員意識調査の実施、人事評価活用について人材育成方針へ記載	他計画（人材育成基本方針）において継続
	職員研修の充実	職員研修の実施、広域研修組織への参加、兵庫県等への派遣	他計画（人材育成基本方針）において継続
	職員提案制度の活用	職員提案の募集、提案方法の改良、優秀提案職員への人事評価への反映、リスク・課題を整理した事務改善	継続 ※人事評価等…他計画（人材育成基本方針）において継続
	行政評価の活用による事業の推進	評価の改良、評価表の公表、外部評価手法の検討	継続
	既存事務事業の実施手法等の見直し	確定申告受付会場の集約、観光イベント等の整理、行政改革本部会議での調整	継続 ※一部達成済
	民間活力の積極的な活用	民間活用可能性の検討（行政評価・予算編成過程）、民間活用指針の策定、ごみ収集業務の民間委託の導入、水道業務の包括的外部委託の導入、指定管理施設の経営検証、指定管理者の公募の検討、指定管理者制度未導入施設への導入検討	継続 ※一部継続しない
	情報システムの最適化	情報システムの最適化、自治体クラウドへの切替、マイナンバー制度導入	継続
	新地方公会計の積極的な活用	統一的基準の財務書類作成、固定資産台帳の整備、事業別・施設別の行政コスト計算書の活用（行政評価・予算編成過程）、老朽施設更新の平年度化	継続
	事務の共同化の推進	他市町との事務の共同実施、共同利用	継続

区分	項 目 名	第三次行政改革大綱での取組の概要	今後の方向性
歳出削減	繰上償還の推進	償還額とのバランスを考慮した地方債発行、繰上償還の積極的実施	継続
	扶助費の見直し	自助・共助・公助による地域における支え合いの仕組みづくり、市民・地域・行政・介護サービス事業者・医療機関等が一体となったネットワークづくり、事業効果の検証、他市町の水準との比較による見直し（行政評価・予算編成過程）	継続 ※仕組みづくり・ネットワークづくり…他計画（地域福祉計画）において継続
	公共施設等総合管理計画による最適化の推進	市民局管内施設の集約、給食センターの機能集積、下水道施設の統合及び長寿命化	継続
	建設事業費の総枠の抑制	建設事業費の総枠の設定、総枠内での事業実施、合併特例事業債の有効配分、建設事業費の一般財源ベースでの削減	継続
	補助金の整理合理化	終期の設定によるスクラップアンドビルド、新たな運用基準による補助金の精査、補助メニューの精査（行政評価・予算編成過程）	継続
	繰出金等の縮減	総合病院の経営改善、下水道事業への地方公営企業法適用、第三セクターの経営状況確認・事業者の統合	一部継続 ※総合病院…公立病院改革プランにおいて継続
市民参画	市政への市民参画の推進	審議会等公募委員の比率向上、会議開催時間等の柔軟な対応	総合計画「後期基本計画」において継続
	審議会等への女性参画の推進	審議会等委員への女性の積極的な登用、会議開催時間等の柔軟な対応、自治会役員等への女性登用の推進	男女共同参画プランにおいて継続
	情報提供機能の充実	市コミュニケーション戦略プランの推進、広報専門家による広報メディアの検証及び改良、市民参画による広報広聴推進委員会の設置、広報広聴研修の実施	コミュニケーション戦略プランにおいて継続
	市民ニーズや地域課題の的確な把握と反映	市コミュニケーション戦略プランの推進、市民参画による広報広聴推進委員会の設置、テーマ型懇談会の実施、地域コミュニケーションマニュアルの策定、広報広聴研修の実施	コミュニケーション戦略プランにおいて継続
	しろう光ネット（光ケーブル網）の活用	防災・行政情報伝達の実施、放送通信サービスの安定性確保、防災設備・観光施設等における情報通信環境向上、各施策におけるしろう光ネットの活用	コミュニケーション戦略プラン・ICT活用ビジョンにおいて継続

※ 「他計画において継続」と記載している項目については、個別の分野別計画において具体的な取組について明記していくものです。

行政改革の考え方

法令等に「行政改革」の用語の定義はありませんが、地方自治法第2条第14項では、「地方公共団体は、その事務を処理するに当っては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない。」とあることを念頭に、後期基本計画や地域創生総合戦略におけるめざすまちの実現のためには、市民とともに市政に取り組むことが前提にあることを認識し、行政サービス向上のためにサービスのあり方を見直していくとともに、「歳出抑制」、「歳入確保」、「資産の有効活用、公共施設等の効果的・効率的な維持管理」に取り組むこととします。

計画期間

計画期間は、後期基本計画に合わせ、令和4年度から令和8年度までの5年間とします。

改革の柱（重点事項）

行政改革大綱は、第2次総合計画後期基本計画の第4章「健全な行財政運営の推進」に位置付けられており、後期基本計画における施策推進と行財政改革の推進を一体的に整理し、後期基本計画第1章から第3章までの施策推進について、行財政改革に取り組む中で、優先順位を付ける中で実施することとなっています。将来にわたって持続可能な行政運営を確保することはもとより、後期基本計画や地域創生総合戦略におけるめざすまちの実現のためには、市民とともに市政に取り組むことが前提にあり、現行の行政サービスの実施手法でいいのかという視点を常に持ち、新たな事業や手法を考え、限られた職員及び財源の中で行政サービスを向上していくために、ICT技術の活用や職員のスキルアップ、組織の見直しなど課題に対応した行政体制整備を常に図っていくことが必要です。こういった考え方及び次の【Ⅰ】～【Ⅴ】の取組を前提として、「収支改善に向けた取組」に規定する「歳出抑制」、「歳入確保」、「資産の有効活用、公共施設等の効果的・効率的な維持管理」について、個々に計画を立てて財政収支の不足の解消に取り組めます。

【Ⅰ】時代に即した効果的かつ効率的な行政運営（行政評価・事務事業の見直し）

後期基本計画及び第2次地域創生総合戦略、その他分野別の個別計画に位置付けた事業を着実に推進するとともに、計画（Plan）、実施（Do）、評価（Check）、改善（Action）のPDCAサイクルにより進捗管理を行います。新規または拡充事業については、3年から5年程度の終期を設定し、現行の事業実施手法でよいか、行政サービスを向上させるために制度を見直す必要は無いかを常に考え、終期を迎える年度には、実施計画や行政評価委員会、予算編成における協議の場で、目的を達成したものは廃止することや、達成できなかったものはなぜできなかったのかを検証し、次の展開につなげていくなど社会の変化に対応した施策を展開します。

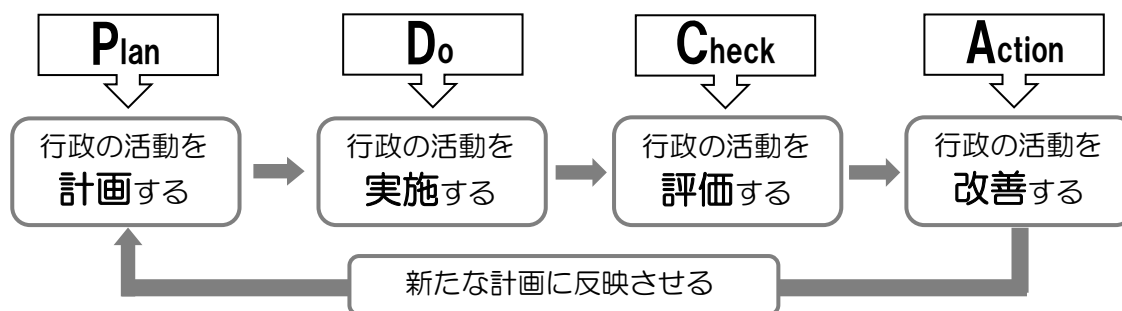
なお、新規または拡充事業を検討する際には、スクラップアンドビルドを原則とし、何か別の事業を廃止または縮小することや同額程度の予算額を圧縮することを原則とし、限られた財源の中で施策を展開していくこととします。

事務事業の見直しの考え方をさらに浸透させるため、毎年度、後期基本計画の施策体系に沿った行政評価を実施し、評価にあたっては引き続き項目を絞った中で外部評価を実施することとし、評価手法や評価結果については、分かりやすい評価シートにて全庁的に共有することとし、市ホームページにおいても公表することとします。

また、事業の全部または一部を民間事業者へ委託することでより効果的かつ効率的となるものについては、積極的に民間事業者へ委託することとします。

さらに、補助金等の交付に係る運用基準の見直しを行い、新たな運用基準により既存の補助金の精査を行うこととします。

～PDCAサイクルによる行政運営の推進～



【Ⅱ】組織・機構の見直し

社会情勢の変化による新たな行政ニーズに対応するため、また、新たな行政課題が発生した場合の課題解決のため、効果的・効率的な組織・機構となるよう見直します。

生活圏の拠点づくりでは、「市民が集う」ことによる「賑わいの創出」を目的とした拠点整備が行われており、点在する公共施設の集約が行われている中で、組織体制としても一定程度集約することで、行政課題への対応力を強化し、さまざまな課題解決をめざします。

また、市長部局と行政委員会部局との事務の委任による効率化に引き続き取り組むとともに、

男女共同参画プランに基づき、女性職員の活躍に取り組みます。

※行政委員会…市長とは別の執行機関となり、法律により設置が義務付けられている委員会で、教育委員会、選挙管理委員会、公平委員会、農業委員会、固定資産評価審査委員会がある。

【Ⅲ】人材育成・職員の意識改革

社会情勢の変化による新たな行政ニーズに対応するためには、組織・機構の見直しだけでなく、業務の多様化及び専門化に対応できる職員の資質向上が必要です。職員の資質向上のためには、職員研修が必要であり、市独自で実施する研修のほか、広域で実施する研修への参加、兵庫県等への職員の派遣などにより、職員の対応能力を向上させるとともに、ジョブローテーションにより、視野や知識・技術を幅広く深め、職員のスキルアップ及び能力開発に取り組みます。

また、職員からの事業提案を募集し、優秀な提案をした職員には表彰に加え、人事評価制度に反映させるなど、職員のモチベーションアップや提案への意識改革に取り組みます。

なお、職員研修や職員提案制度の人事評価への反映、職員の意識改革を含めた人材育成については、「宍粟市人材育成基本方針」において、取組の詳細等定めていくこととします。

【Ⅳ】デジタルトランスフォーメーション（DX）の推進

社会経済の変化に伴いデジタル技術革新が進む中、国において「デジタル社会の実現」が掲げられ、まずは自治体（市区町村）において、行政サービスにおけるデジタル技術活用による利便性の向上や、業務効率化を図り、人的資源を行政サービスのさらなる向上に繋げるなど、自治体デジタルトランスフォーメーション（DX）の推進が求められています。自治体DXでは、自治体情報システムの標準化・共通化、マイナンバーカードの普及促進、行政手続のオンライン化、AI・RPAの利用促進、テレワークの推進、セキュリティ対策の徹底が重点取組事項として掲げられ、これらに合わせて、地域社会のデジタル化について取り組むべきとされています。

なお、自治体DXの推進、デジタル人材の育成・確保、また、ICTを活用した総合計画・地域創生総合戦略の積極的な推進については、市の魅力発信、行政サービスの向上、行政サービスの効率化が重要であり、国における「自治体DX推進手順書」を参考に、「宍粟市ICT活用ビジョン」において取組の詳細等定めていくこととします。

【Ⅴ】広域での事務の共同化の推進

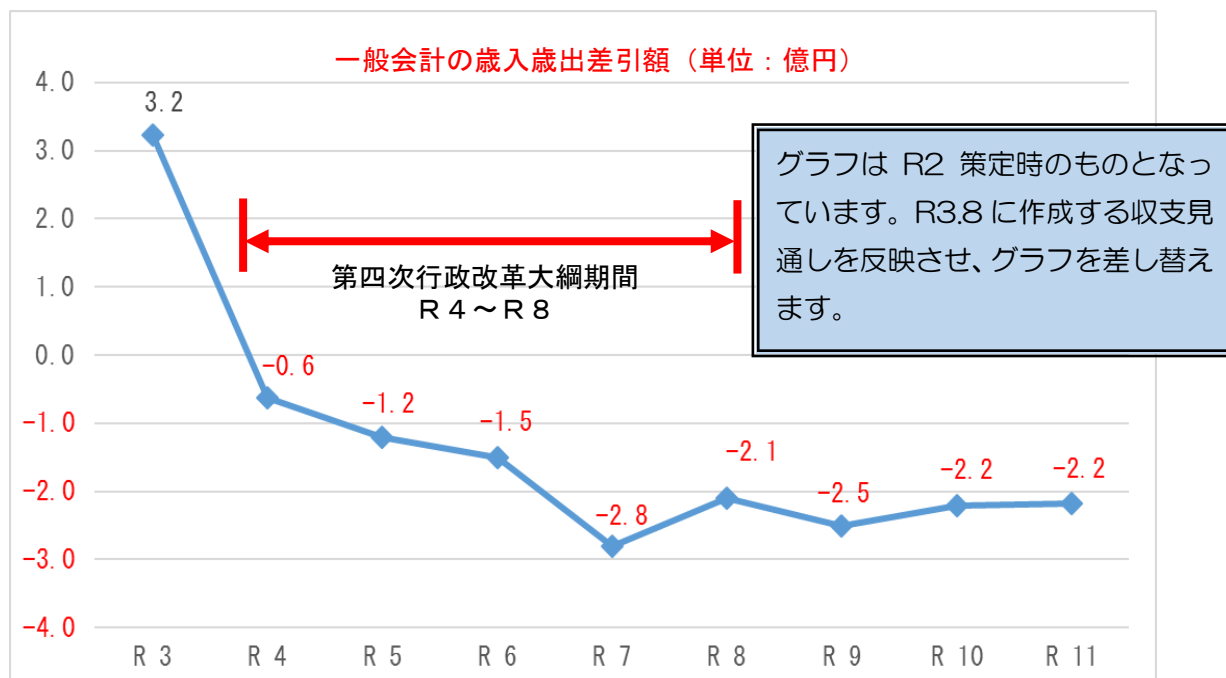
平成27年4月に播磨圏域8市8町（姫路市、相生市、加古川市、赤穂市、高砂市、加西市、宍粟市、たつの市、稲美町、播磨町、市川町、福崎町、神河町、太子町、上郡町、佐用町）が連携中枢都市圏形成に係る連携協約を締結し、平成28年3月に播磨科学公園都市圏域（たつの市、宍粟市、上郡町、佐用町）が定住自立圏形成に係る連携協定を締結し、協約及び協定に基づき、

さまざまな分野において連携しています。また、三県境地域創生会議（宍粟市、上郡町、佐用町、鳥取県智頭町、岡山県美作市、岡山県西粟倉村）を設置するなど、事業内容に応じて県を越えた連携も実施しています。今後においても、圏域・連携市町において、共同での事務処理・事業実施や、施設の共同利用などが可能な場合は、圏域・連携市町と協議のうえ、積極的に共同での事務処理・事業実施や、施設の共同利用に取り組むこととします。

収支改善に向けた取組

＜歳入歳出差引額の見通し＞

■新たな行政改革に取り組まなかったと仮定した場合の財政収支の見通し（歳入歳出差引額）



1. 目標設定の考え方

現在の財政収支の見通し（上記グラフの「取組前収支」実線ライン）では、合併市町村が受ける地方交付税の支援措置がなくなる令和〇年度から収支がマイナスになり、令和〇年度に最大で〇億〇千万円の収支不足になると見込んでいます。

最終的な目標は、この〇億〇千万円の収支不足を解消することですが、そのためには早い段階から収支不足の解消に向け、計画的に取り組む必要があります。

基本的には、現状より歳出を減らし歳入を増やすことで収支のバランスは改善されることとなりますので、資産の有効活用等も含めて計画期間に歳出抑制・歳入増加に取り組み、最終的に歳入増加額と歳出抑制額の合計が収支不足額になれば、将来の収支不足が解消できる（上記グラフの「取組後収支」点線ラインになる）と考えています。

このことから、令和4年度から令和8年度の5年間のうちに、令和〇年度に見込まれる〇億〇千万円の収支不足額を確保することをめざし、本大綱の計画期間（令和4年度から令和8年度）での目標としては、歳出抑制額と歳入増加額の合算額を累計で〇億円とすることとします。

2. 歳出抑制に向けた取組

穴栗市発足の平成 17 年度以降、第一次～第三次穴栗市行政改革大綱に基づき、歳出抑制に向

けた取組を行ってきましたが、人口減少による税収入及び普通交付税の減少が続いている現状において、歳入に応じた歳出とし、将来にわたって収支バランスのとれた行財政運営を行っていく必要があります。

そのためには、人件費の適正化、普通建設事業費の抑制、繰上償還の推進、事務事業の見直しによる各種経費や補助金等の抑制などにより、目標を定めて計画的に歳出抑制に取り組みます。また、新たな行政課題への対応や事務事業の増加等により、これまでのような職員数の減少は見込むことはできず、民間委託のさらなる推進や、組織・機構の見直し、ＩＣＴを活用した事務事業の実施により、これまで以上に効果的かつ効率的な行財政運営に取り組みます。

これらの取組により、計画段階での積算額として約〇億〇千万円の歳出抑制を見込んでいます。また、目標額は設定できませんが、スポーツの振興や健康づくりの推進により、医療費・介護給付費など扶助費の抑制にも取り組みます。

病院事業における行政改革については、全国的に公立病院改革プランを策定することとなり、同プランにおいて、取組の詳細等定めていくこととします。

3. 歳入確保に向けた取組

人口減少による税収入及び普通交付税の減少が続く中で、市税等収入の増加を見込むことは困難な状況ですが、収納率の向上や滞納繰越額の縮減などに向けた取組について、引き続き行っていく必要があります。

また、水道料金や下水道料金、ごみ処理手数料、公共施設の使用料等について、維持管理費を使用料でまかなうことをベースとし、料金改定の必要性を検証したうえで、適正な負担を求めています。

さらに、広報紙や市公式サイト、庁舎施設、封筒などへの広告料収入の増加に取り組むとともに、企業版ふるさと納税の推進や、市事業におけるクラウドファンディングによる寄付金の確保、返礼品のより効果的なPRなど、ふるさと納税の拡充に取り組みます。

これらの取組により、計画段階での積算額として約〇億〇千万円の歳入増加を見込んでいます。

4. 資産の有効活用、公共施設等の効果的・効率的な維持管理

市面積の９割が森林となっており、森林資源の有効活用として、人工林における計画的な搬出間伐により、立木売払い収入を確保するとともに、森林資源を活用したＪ-クレジット制度導入検討や、小水力を活用した再生可能エネルギーの普及促進による収入確保に取り組みます。

学校規模適正化や幼保一元化が進む中で、閉校・閉園・閉所となる学校等施設が増えており、跡地の活用としては、地域での活用希望が無い場合には民間事業者向けに貸付けの公募を行うなど、市有地の売却も含めて施設の有効活用に取り組みます。

また、多くの公共施設を抱える中で、これまで以上に効果的かつ効率的な施設の維持管理が重要であり、公募を含めた指定管理者制度のさらなる推進に取り組みます。

さらに、町域をひとつの生活圏と位置付け、「市民が集う」ことによる「賑わいの創出」を目的

とした拠点整備が行われており、拠点となる市民協働センターの整備と同時に点在する公共施設の集約を図る中で、施設の維持管理の削減に取り組めます。あわせて、公共施設の長寿命化や統廃合に取り組むことで、将来的な更新費用や維持管理費用の抑制を図ります。

これらの取組により、計画段階での積算額として約〇億〇千万円の歳入増加及び約〇億〇千万円の歳出抑制を見込んでいます。

上記２～４における歳出抑制額及び歳入増加額の合計額と、収支均衡となる目標の〇億〇千万円との差額約〇千万円については、予算の枠配分方式に引き続き取り組むことによって、最低ラインとして抑制していくこととします。

計画の進め方

- (1) 市長を本部長とする「宍粟市行政改革推進本部（以下「行革本部」という。）」を中心として全庁的な行政改革を推進します。
- (2) 推進計画における各取組項目について、毎年度末にその年度の実績と次年度の具体的な取組予定内容を示した取組状況等報告書を作成し、実績数値が確定した段階で行革本部へ報告した後、ホームページ等で公表します。
- (3) 総合計画「実施計画」策定にあわせ、第四次行政改革大綱において定める個別取組項目についてヒアリングし進捗状況を管理します。
- (4) 推進計画に明示していない改革に取り組む必要が生じた場合や、進捗状況により計画内容の見直しが必要な場合は、行革本部に諮ったうえで、新たに項目を追加し、またはその内容を見直します。
- (5) 5年間の取組成果を令和9年度に取りまとめたうえで公表します。

<年間の進捗管理の流れ>

6月	前年度実績数値の確定
7月	取組結果の検証
8月～9月	行革本部へ報告後、ホームページ等で公表
9月	前年度決算認定
9月～10月	次年度以降の実施計画においてヒアリング・協議
11月	次年度予算要求
12月～1月	次年度予算協議
2月～3月	次年度の取組計画の確定

個別施策及び推進項目と方向性

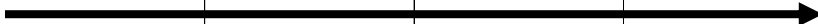
資産の有効活用、公共施設等の効果的・効率的な維持管理の視点を念頭に、「歳出抑制に向けた取組」、「歳入確保に向けた取組」の2つの区分に分け、原則、目標額または指標を定めて取り組む項目について、以下のとおり整理しています。個々の推進項目のスケジュールや目標指標等については、次ページ以降の「推進計画個票」のとおりです。

なお、本項目に具体の取組として計上していないものであっても、「改革の柱（重点事項）」に整理している「事務事業の見直し」など、歳出抑制及び歳入確保の内容が含まれるものについては、収支改善に係る実績等の整理の際には、本項目に含めて整理することとします。

区分	項 目	ページ
1. 歳出抑制	①人件費の適正化	14
	②普通建設事業費の抑制・繰上償還の推進	15
	③指定管理者制度等の推進	16
	④公共施設等の最適化の推進	17
2. 歳入確保	①徴収率向上に向けた取組の推進（市税・国保税）	18
	②徴収率向上に向けた取組の推進（市税・国保税以外）	19
	③使用料・手数料等の見直し	20
	④広告料収入の確保	21
	⑤ふるさと納税の拡充	22
	⑥市有財産の有効活用	23
	⑦市有林搬出間伐促進による立木売払い収入の確保	24
	⑧再生可能エネルギーの利活用	25

取 組 項 目 名	人件費の適正化	NO,	1-①		
所 管 課	総務部 総務課・広報情報課				
現 状 と 課 題	第三次行革大綱において人件費の抑制に取り組んできたが、新たな行政課題への対応や事務事業の増加等により職員数の削減が困難になっている。一方で、職員の健康管理や働き方改革を推進するためにも、これまで以上に、時間外勤務の削減が求められている。今後は適正な職員数の管理とともに、ワークシェアリングなどにより、時間外勤務及び休日勤務の適正化をはじめとした人件費の抑制に取り組む必要がある。さらに、社会情勢の変化に伴い発生する新たな行政課題や多様化する市民ニーズに対して、ICT（情報通信技術）などを活用した対応等が必要である。				
課 題 解 決 へ の 具 体 的 取 組	①職員給与…人事院勧告を基準として運用し、特殊な要因が発生した場合は、独自の削減等により対応する。また、ラスパイレス指数を100未満としていく。 ②職員定員…行政サービスの維持を原則として、計画的な人事管理を行う。また、早期退職制度のもとでの退職者の募集を行う。 ③時間外、休日勤務…管理職の業務管理を徹底し、適切な時間外勤務命令を行うとともに、部署内でのワークシェアリングにより、超過勤務の偏りを防ぎ、部署内の協力体制の強化を図る。また、ノー残業デー、終礼、一斉退庁等の職場を上げた取組を励行する。 ④ICT（情報通信技術）などを活用した新たなシステムや手法を導入する。				
改 革 の 効 果	・人件費の抑制 ・職員の健康管理 ・適正な労務管理				
スケジュール	R4	R5	R6	R7	R8
	上記①～④の 取組：実施				
目 標 指 標 上 段：指 標 名 下 段：指 標 値	時間外勤務時間数の削減率（R2年度比）※取組③に対する指標				
歳 出 削 減 目 標 額 （R2年度比）単位:千円					

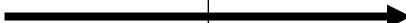
取 組 項 目 名	普通建設事業費の抑制・繰上償還の推進			NO,	1-②
所 管 課	市長公室 地域創生課、総務部 財務課				
現 状 と 課 題	本市は人口に対して広い市域を有するため、水道や下水道事業等、公共サービスを提供するためのコストは大きくなり、建設事業の実施には地方債発行に頼らざるを得ない現状がある。近年の繰上償還によって実質公債費比率は減少しているものの、今後も市民協働センター整備事業、市北部活性化事業、新病院建設事業などの大型事業が控えており、将来世代負担比率の増加が懸念されるため、繰上償還の積極的な実施により後年度の負担を減らしていくとともに、償還利子の削減により財源の確保に取り組む必要がある。				
課 題 解 決 へ の 具 体 的 取 組	①普通交付税算入が有利な地方債の発行を原則とし、実施計画策定時において財政収支見通しを基礎として建設事業費の総枠を設定する。 ②地方債の発行にあたっては、臨時財政対策債、合併特例事業債及び災害復旧事業債を除いて、毎年度の償還額を超えない範囲での地方債発行額とする。 ③地方債発行に係る償還について、繰上償還を積極的に実施する。				
改 革 の 効 果	・財政の健全化 ・経費（利子）の削減				
スケジュール	R4	R5	R6	R7	R8
	上記①～③の 取組：実施				
目 標 指 標 ① 上 段：指 標 名 下 段：指 標 値	地方債残高（億円）				
目 標 指 標 ② 上 段：指 標 名 下 段：指 標 値	実質公債費比率（％）				
目 標 指 標 ③ 上 段：指 標 名 下 段：指 標 値	将来負担比率（％）				
歳 出 削 減 目 標 額 （R2年度比）単位:千円					

取 組 項 目 名	指定管理者制度等の推進				NO,	1-③
所 管 課	市長公室 地域創生課（総括）					
現 状 と 課 題	民間企業等に委ねることができる公の施設の管理については、「コスト」と「サービスの質」の比較検討を行ったうえで指定管理者制度による指定を行うことや、施設管理全体とまではいかないとしても、業務の一部を委託するなど、民間活力の積極的な活用を図り、効率的・効果的に業務を推進していく必要がある。					
課 題 解 決 へ の 具 体 的 取 組	①指定管理施設の経営検証を毎年度行う。 ②次期更新時期に向け、公募の可能性について指定管理者の意向も確認しながら検討を行う。 ③指定管理者制度を導入していない施設について導入検討を行う。 ④指定管理者制度の適用になじまない施設についても業務の一部が委託できないかなど民間活用の積極的な活用の検討を行う。					
改 革 の 効 果	・ 市民サービスの維持、向上 ・ 民間活力、手法の導入による経営改善 ・ 経費の削減					
ス ケ ジ ュ ー ル	R4	R5	R6	R7	R8	
	上記①～④の 取組：実施					
目 標 指 標 上 段：指 標 名 下 段：指 標 値	非公募指定管理施設の公募指定管理移行数 または 新たに指定管理者制度を導入する施設数					
歳 出 削 減 目 標 額 （R2年度比）単位:千円						

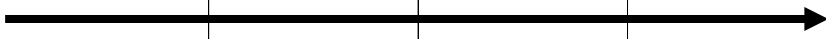
取 組 項 目 名	公共施設等の最適化の推進				NO,	1-④	
所 管 課	市長公室 地域創生課（総括）、千種市民局 まちづくり推進課、 波賀市民局 まちづくり推進課、建設部 上下水道課、 教育部 学校給食センター						
現 状 と 課 題	今後、老朽化により大規模改修や建替えを必要とする施設が数多くあるが、 全ての施設を現状のまま存続することは困難なため、公共施設等の全体の状況 を把握し、長期的な視点をもって更新・転用・統廃合・長寿命化を進めていく 必要がある。						
課 題 解 決 へ の 具 体 的 取 組	公共施設等総合管理計画及び個別計画に基づき公共施設等の最適化を推進す る。 ①市民協働センター整備に伴う市民局管内施設の集約 市民局庁舎を中心に、生涯学習施設、保健福祉センター等を集約していく。 ②学校給食センター 山崎、一宮波賀、ちくさの3つの学校給食センターについて、児童・生徒数 の減少や学校規模適正化による学校数の減少に伴い、機能集積を進める。 ③下水道施設 ライフサイクルコストの低減を図るため、下水道施設統廃合計画に基づき施 設の統廃合を実施するとともに、受入側（存続）となる処理施設については、 国の交付金を活用し、施設の長寿命化を進める。						
改 革 の 効 果	・市民サービスの維持、向上 ・民間活力、手法の導入による経営改善 ・経費の削減						
スケジュール	R4	R5	R6	R7	R8		
	上記①の取 組：実施						
	上記②の取組	発注支援業務	設計・施工		供用開始		
	上記③の取組	受入側処理施設の長寿命化			統廃合計画に基づき事業実施		
目 標 指 標 上 段：指 標 名 下 段：指 標 値	公共施設の延べ床面積の削減率						
歳 出 削 減 目 標 額 (R2年度比) 単位：千 円	市民協働センター整備に伴う維持管理経費抑制額						
歳 出 削 減 目 標 額 (R2年度比) 単位:千円	下水道処理施設統合に伴う維持管理経費抑制額						

取組項目名	収納率向上に向けた取組の推進（市税・国保税）		NO,	2-①	
所管課	市民生活部 税務課・市民課				
現状と課題	第三次行政改革大綱にも掲げて継続的に取り組んでおり、収納率は改善傾向にある。しかしながら、目標はわずかに上回っているが、兵庫県内の中では低位となっており、今後も税源確保と公平性の観点から収納率向上に向け、従前の取組の充実と新たな取組による強化をしていく必要がある。				
課題解決への 具体的取組	①徴収強化月間の取組 ②預金、資産等の調査及び搜索による財産調査の強化 ③納税環境の整備の推進 ④納税交渉の強化と速やかな滞納処分の実施 ⑤任期付職員等の配置による効果的な徴収体制の推進 ⑥債権回収事務の新たな取組の検討				
改革の効果	・自主財源の確保 ・受益と負担の公平性確保				
スケジュール	R4	R5	R6	R7	R8
	上記①～⑤の 取組：実施				
	上記⑥の取 組：検討・随 時実施				
目標指標 上段：指標名 下段：指標値	現年収納率（市税）				
	現年収納率（国保税）				
歳入増加目標額 （R2年度比）単位：千円					

取組項目名	収納率向上に向けた取組の推進（市税・国保税以外）				NO,	2-②
所管課	市長公室 地域創生課（総括）					
現状と課題	第三次行政改革大綱でも取り組んできたが、市税以外の収入についても滞納が生じており、負担の公平性の観点、さらにはそれぞれの事業推進のための財源確保の観点から、今後も収納率の向上に向けた取組を強化させていく必要がある。					
課題解決への 具体的取組	①定期的に徴収状況について点検を行い進捗管理を徹底するとともに、滞納整理検討会議において増加傾向にある債権についての対策を協議し、強化策を検討する。 ②滞納が増加傾向にある債権がある場合は、集中して債権回収に取り組む。 ③税務課を中心に、滞納整理についてのノウハウの共有、研修の実施等に取り組む。 ④行政サービスの制限については、既に一部の行政サービスについて導入しているが、他の行政サービスについても統一的な考え方を整理し、実施に向けて検討する。 ⑤債権回収業務の一元管理について研究・検討を進める。					
改革の効果	・受益と負担の公平性の確保					
スケジュール	R4	R5	R6	R7	R8	
	上記①～③の 取組み：実施				→	
	上記④⑤の取 組み：検討・ 随時実施				→	
目標指標 上段：指標名 下段：指標値	現年収納率（市税・国保税を除く。）					
歳入増加目標額 （R2年度比）単位：千円						

取 組 項 目 名	使用料・手数料等の見直し			NO,	2-③
所 管 課	市長公室 地域創生課、建設部 水道管理課、市民生活部 生活衛生課				
現 状 と 課 題	水道料金や下水道等使用料、ごみ処分の手数料など、日常生活に関係してさまざまな料金を徴収している。第三次行政改革大綱でも一部の使用料について見直しを行ったが、それぞれの事業を継続していくために必要な経費に対し、適正な金額となっているかどうかを検証し、今後の行政サービスが安定して供給できるよう定期的に料金を見直す機会を確保していく。				
課 題 解 決 へ の 具 体 的 取 組	事業実施にあたって、収入で支出をまかなうことができているかを前提に適正な金額となっているかを検証し、類似団体、近傍団体との比較検討も含め、使用料及び手数料の改定を行う。 ①水道料金…令和3年度中に料金の改定率等を示し公共料金審議会に諮る。以後、周期的に見直しをする。 ②下水道等使用料…地方公営企業法適用（令和2年度）後の経営状況を検証したうえで、適正な額の検討を行う中で、改定の必要があれば公共料金審議会に諮る。 ③ごみ処理手数料…令和2年度における一般廃棄物処理処理基本計画の見直しをもとに、ごみ処理に係る費用を算出する中で手数料の検討を行う。以後一般廃棄物処理処理基本計画の見直しに合わせて5年ごとに検討を行う。 ④公共施設の使用料、その他の使用料・手数料・分担金等について、受益者負担の原則に基づき、見直し指針を策定し、順次見直しを行う。				
改 革 の 効 果	・受益と負担の公平性の確保				
スケジュール	R4	R5	R6	R7	R8
	上記①の取組： 改定率の決定・審議・承認、決定後周知	新料金実施			
		上記②の取組： 新使用料の必要性の検討	新使用料検討の結果改定の必要があれば 公共料金審議会に諮問 		
	上記③の取組： 改定率の決定、決定後周知	新手数料実施			
	上記④の取組： 指針策定・使用料等改定決定	新使用料・手数料実施			検討
目 標 指 標					
上 段：指 標 名					
下 段：指 標 値					
歳 入 増 加 目 標 額 (R2年度比) 単位:千円					

取 組 項 目 名	広告料収入の確保	NO,	2-④		
所 管 課	総務部 総務課・財務課・広報情報課				
現 状 と 課 題	第三次行政改革大綱でも取り組み、広報しそや市公式サイト、庁舎施設、封筒における広告主を募集し、応募者による広告を掲載しているが応募が少ない状況が続いている。今後は募集の手法を含め、ニーズにマッチした広告の導入を進めていく必要がある。				
課 題 解 決 へ の 具 体 的 取 組	①広告募集の方法や広報等における広告掲載手法を工夫し、広報紙や市公式サイト、庁舎施設、封筒での広告掲載を継続・拡充する。 ②広報紙や市公式サイトだけでなく、市が管理・作成しているもので新たな広告掲載の媒体となるものがないか研究・検討する。				
改 革 の 効 果	・自主財源の確保 ・資産の有効活用				
スケジュール	R4	R5	R6	R7	R8
	上記①の取組：実施				
	上記②の取組：検討・随時実施				
目 標 指 標					
上 段：指 標 名					
下 段：指 標 値					
歳 入 増 加 目 標 額 (R2年度比) 単位:千円	広報紙及び市公式サイトへの広告掲載による広告料収入				
	庁舎施設への広告掲載による広告料収入				
	封筒への広告掲載による広告料収入				

取組項目名	ふるさと納税の拡充			NO,	2-⑤
所管課	市長公室 地域創生課				
現状と課題	平成26年度から宍粟市に寄付（ふるさと納税）いただいた方に対して返礼品の贈呈を開始し、令和2年度には過去最高となる約243,900千円の寄付金を得た。50%を上限として返礼品やポータルサイト使用料など募集に要する経費が法令上認められているが、残額はブナ基金として積み立てることとなるため、自主財源の確保策としても有効であり、寄付金募集の方法や返礼品目のさらなる募集、ガバメントクラウドファンディング、企業版ふるさと納税の推進など、さらなる収入の拡大を図っていく必要がある。				
課題解決への具体的取組	①ふるさと納税を活用したクラウドファンディングについて、市民・事業者等に周知するとともに、市の事業における活用についても検討・実施する。 ②地域創生総合戦略と整合を図ったうえで、企業からのふるさと納税の募集を行う。 ③市内事業者におけるふるさと納税制度の周知を行い、宍粟市における返礼品がより魅力的なものとなるよう事業者と協議を行う。 ④ふるさと納税ポータルサイトや専門誌、ふるさと納税制度や返礼品を紹介するパンフレット等により、宍粟市の魅力発信を行う。				
改革の効果	・自主財源の確保				
スケジュール	R4	R5	R6	R7	R8
	上記①～④の取組み：実施				
目標指標					
上段：指標名					
下段：指標値					
歳入増加目標額 （R2年度比）単位：千円					

取 組 項 目 名	市有財産の有効活用			NO,	2-⑥
所 管 課	総務部 財務課、市長公室 秘書政策課				
現 状 と 課 題	未利用財産については、利活用可能財産を整理し、売却や貸付を行うことで効率的な管理・運営に努めているが、さらに全庁的な取組として進めていく必要がある。また、学校等跡地の利活用についても、継続して進めていく必要がある。 なお、売却が可能と思われる土地の選定にあたっては、面積や立地等の環境条件を精査するほか、土地の形状や管理状況の詳細な確認及び測量、近隣住民との調整などを踏まえ整理する必要がある。				
課 題 解 決 へ の 具 体 的 取 組	①学校等跡地を含めた未利用財産の貸付、売却の推進及び市公式サイトによるPR ②学校等跡地におけるサテライトオフィス等の導入の検討				
改 革 の 効 果	・ 未利用地の有効活用 ・ 自主財源の確保				
スケジュール	R4	R5	R6	R7	R8
	上記①の取組：実施				
	上記②の取組：実施				
目 標 指 標 上 段：指 標 名 下 段：指 標 値	学校等跡地（施設）の利活用率				
歳 入 増 加 目 標 額 （R2年度比）単位:千円					

取 組 項 目 名	市有林搬出間伐促進による立木売払い収入の確保			NO,	2-⑦
所 管 課	産業部 森林環境課				
現 状 と 課 題	宍粟市の面積の9割は森林となっており、林業事業体は、県内でトップの25事業体があるなど、林業振興が果たす役割は期待されている。市有林も約4,000haと多くある中で、スギ・ヒノキなどの人工林がそのうち約2,800ha存在し、民有林と連携した搬出間伐により、宍粟材のブランド化も含めて、さらなる宍粟材の流通による立木売払い収入の増加が必要となっている。				
課 題 解 決 へ の 具 体 的 取 組	①森林経営計画を林業事業体等と共同樹立している事業地の積極的な搬出間伐を行う。 ②長期的な期間において林業事業体が計画的に搬出間伐を進めることができる長期受委託契約のさらなる推進を行う。 ③搬出間伐による素材販売に取組むとともに、副次的に発生する林地残材もバイオマス燃料用として販売する。 ④森林整備による自然環境保全への取組について、市内外の方や企業等に広く周知を行い、地産地消による地域材の利用を積極的に進める。				
改 革 の 効 果	・自主財源の確保				
スケジュール	R4	R5	R6	R7	R8
	上記①②③の取組：実施				
目 標 指 標					
上 段：指 標 名					
下 段：指 標 値					
歳 入 増 加 目 標 額 (R2年度比) 単位:千円					

取組項目名	再生可能エネルギーの利活用	NO,	2-⑧				
所管課	産業部 森林環境課						
現状と課題	市内人工林の2/3が未整備森林であるため、山地災害防止や二酸化炭素削減対策として早急に間伐等の森林整備に取り組む必要がある中で、住宅木材や木質バイオマス燃料とするエネルギー需要の高まりを受け、森林環境をはじめとする流域全体の生活環境の保全と低炭素社会の実現が喫緊の課題となっている。J-クレジット制度の活用についても、認証を得るための条件や費用負担が大きい一方で、クレジット市場が低価での取引となっている現状とクレジットの販売先の確保が困難なため、歳入の確保について難しい状況である。 J-クレジット制度の活用に伴う費用負担の低廉と販売先確保、販売価格の上昇による歳入確保のバランスが必要となる。						
課題解決への具体的取組	①山地災害防止や低炭素社会の実現に向けた取組を行う中で、J-クレジット制度による市場の需要と供給及び供給側の費用負担等のバランスを調査し当制度の活用方法を検討する。 ②小水力発電等の再生可能エネルギー施設の導入促進により、地域活性化に取り組むとともに新たな固定資産税収入確保をめざす。 ③当市における森林整備をはじめとする自然環境保全への取組について、市内外の方や企業等に広く周知を行い、当市の森林保全活動への理解やふるさと納税を活用したクラウドファンディングによる支援など、森林保全活動の輪を広げる。						
改革の効果	・地球温暖化防止 ・化石燃料の利用からの脱却 ・J-クレジットを活用した歳入確保						
スケジュール	R4	R5	R6	R7	R8		
	①の取組： 制度の動向調査	経費と歳入の 検討	制度活用 の検討	→			
	②の取組： 小水力発電等 の実施	→					
	③の取組： 市内外での普 及啓発	クラウドファン ディング等の募 集	→				
目標指標 上段：指標名 下段：指標値							
歳入増加目標額 (R2年度比) 単位:千円							