
第1次富士宮市行政経営プラン

平成30年2月

富士宮市

はじめに

本市では、行政改革は行政の永遠のテーマであるとの認識の下、昭和60年に行政改革大綱を策定し、平成8年の改定を経て、組織機構や事務事業の見直し、職員の定員削減、民間委託及び情報化の推進など、行政運営に係るコストの削減を中心に、その社会経済状況に即した取組を推進してきました。

一方、昨今においては、人口減少及び少子高齢化の本格的な進行やこれに伴う義務的経費の増大、公共施設等の老朽化による投資的経費の増大など、人口構造の変化とともに、本市を取り巻く行政需要や財政需要が大きく変化しています。

加えて、働き方改革、仕事と家庭の調和（ワーク・ライフ・バランス）の実現、人材の確保など、新たな課題への対応も迫られています。

これらの状況に対応し、質の高い行政サービスの提供を継続するためには、これまでの行政改革の基本方針や取組を引き継ぐとともに、より経営的な視点に立ち、ヒト・モノ・カネ・情報といった経営資源をしっかりと確保しつつ、最大限活用していかなければなりません。

このため、第5次富士宮市総合計画の実現を下支えし、各施策の着実な推進と組織力の更なる向上を目的に、従前の「富士宮市行政改革大綱」及び「富士宮市行政改革大綱実施計画」に代え、平成30年度から平成34年度までの5年間で重点的に取り組んでいく事項を「行政経営プラン」として策定しました。

目 次

第 1 章 計画の概要	3
I 行政経営プランの位置付け	3
II 取組期間	3
III 進捗管理体制	3
第 2 章 本市の現状と課題	4
I 人口の推移	4
II 財政状況	6
III 公共施設等の状況	7
第 3 章 実施方針及び重点施策	9
I 実施方針	9
II 重点施策	9
1 人材・組織マネジメント	9
2 財務マネジメント	1 2
3 公共施設等マネジメント	1 5
4 業務マネジメント	1 6

第1章 計画の概要

I 行政経営プランの位置付け

本計画は、第5次富士宮市総合計画の着実な推進を人材や組織、財政など、行財政面から下支えするため、重点的に取り組む事項について定めるものとする。

II 取組期間

本計画の期間は、平成30年度から平成34年度までの5年間とする。

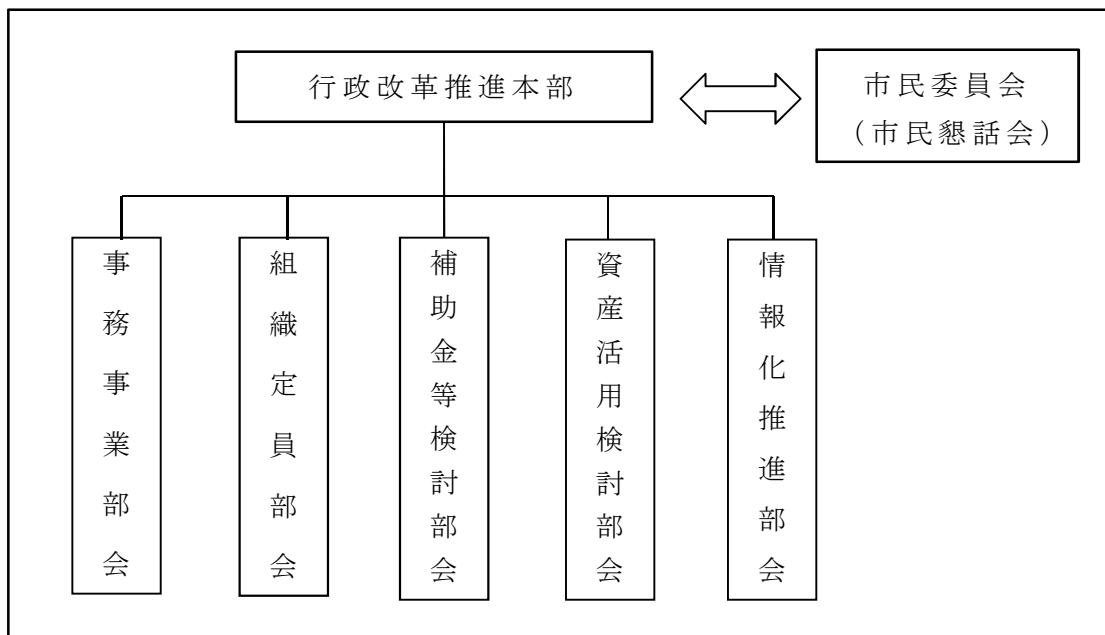
なお、計画策定後の社会状況の変化等により、見直しが必要となった場合は、適宜計画の見直しを行っていくものとする。

III 進捗管理体制

本計画の推進に当たっては、行政改革推進本部並びに同本部の下部組織である事務事業部会、組織定員部会、補助金等検討部会、資産活用検討部会及び情報化推進部会において進捗管理を行い、その実施状況を毎年度公表する。

また、市民の意見を本計画に反映させるため、市民委員会等を設置する。

【体制図】



第2章 本市の現状と課題

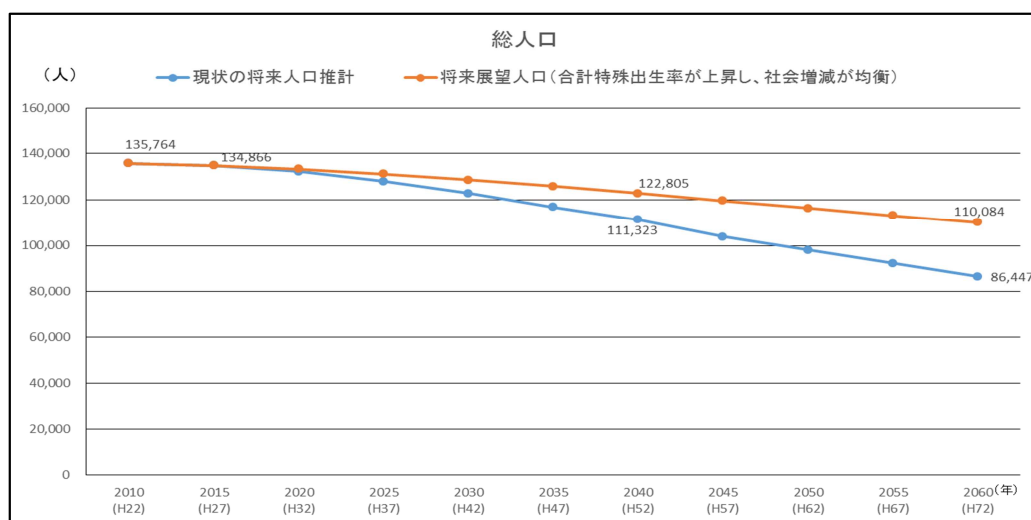
I 人口の推移

本市の人口は、平成22年の13万5,764人をピークに年々減少しており、コーホート要因法¹を用いた将来推計では、平成52年に11万1,323人となり、ピーク時に比べ2万4,441人（18パーセント）減少するものと見込まれる。特に、高齢人口の構成割合（高齢化率）は33.6パーセント（平成22年は21.7パーセント）まで上昇する一方、生産年齢人口の構成割合は54.9パーセント（平成22年は63.9パーセント）まで減少するものと見込まれることから、今後、高齢化率の上昇に伴う扶助費の増加や生産年齢人口の減少に伴う税収の減少が懸念される。

加えて、少子高齢化の進展によりサービスの需要の規模や内容が変化するとともに、人口減少により需要そのものが減少するものと見込まれる。

こうした状況に対応するため、「富士宮市人口ビジョン²」を踏まえて策定した「富士宮市まち・ひと・しごと創生総合戦略」に基づく取組を進め、平成72年に人口規模11万人を維持し、人口構造の若返りを目指している。

【人口推計】

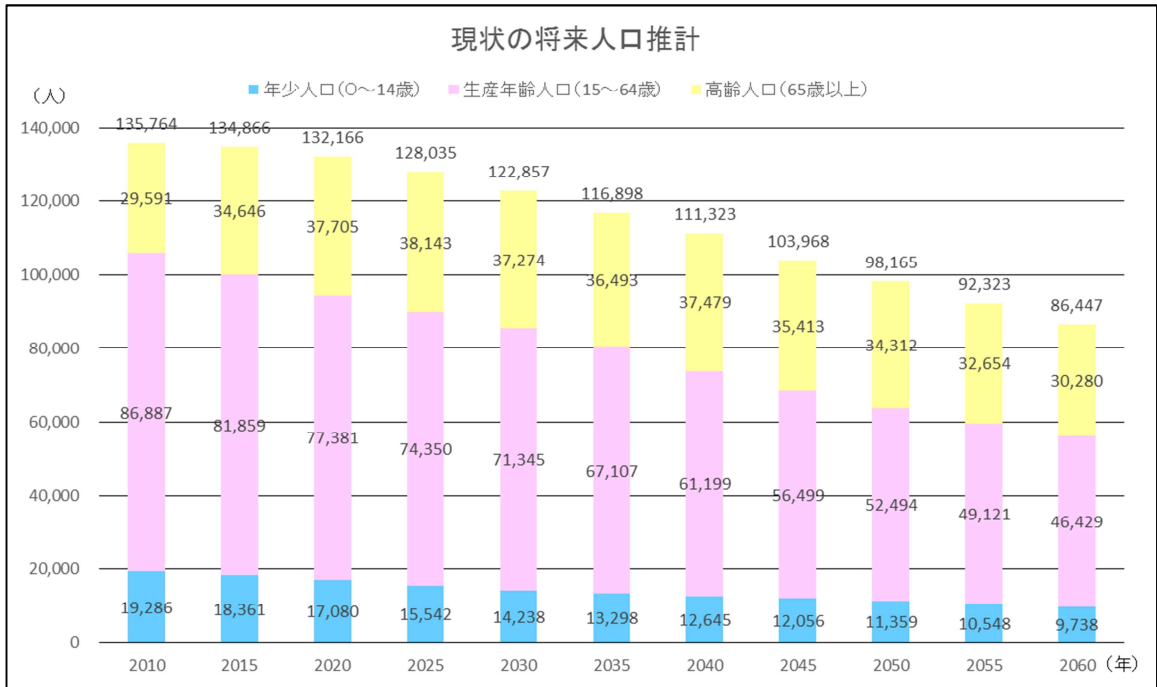


出典：富士宮市人口ビジョン

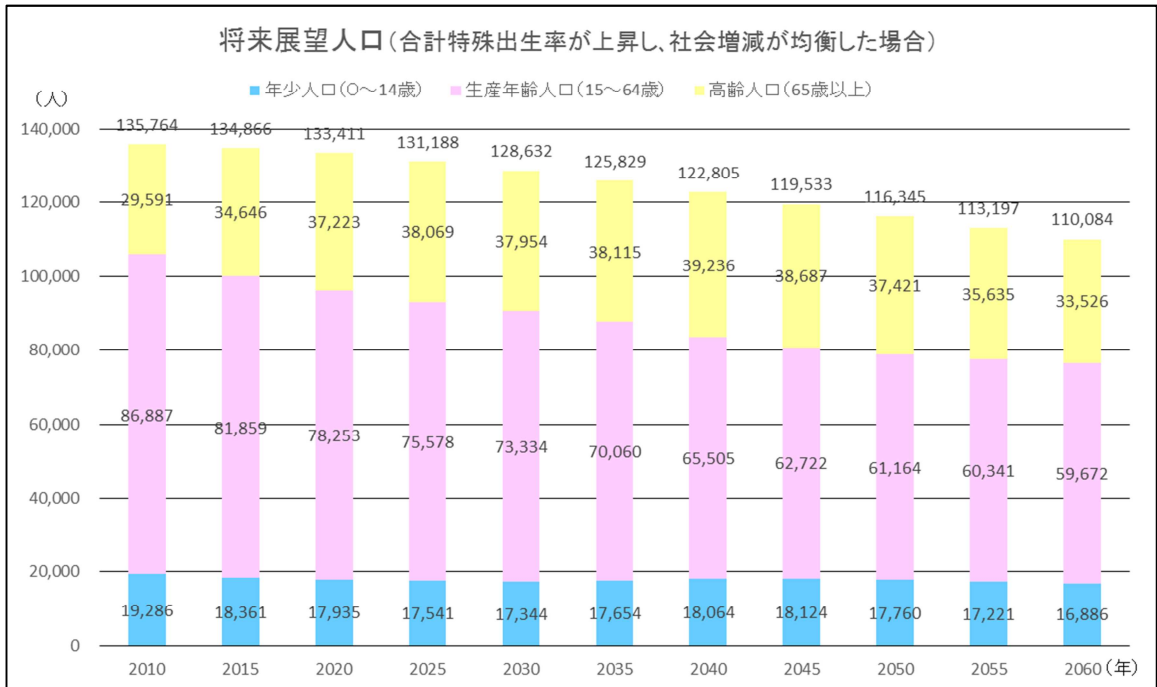
¹ 基準年次の男女別年齢別人口を出発点とし、これに仮定された男女年齢別生残率、男女年齢別社会人口移動率、女子の年齢別出生率及び出生性比を適用して将来人口を求める方法

² 国の「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」の趣旨に基づき、本市における人口の現状分析及び市民の意識を把握した上で、将来目指すべき方向性と本市の将来人口について推計したもの

【コーホート要因法による現状の将来人口推計】



【富士宮市まち・ひと・しごと創生総合戦略等により合計特殊出生率³が上昇し、社会増減が均衡した場合】



³ 人口統計上の指標で、1人の女性が一生に産む子どもの平均数を示したもの

II 財政状況

本市では、これまで積極的かつ健全な財政運営の両立を図るとともに、将来負担に配慮した本市独自の財政規律⁴を設定し、持続可能な財政運営の確立を目指し取り組んできた結果、財政の健全性を示す指標の改善が進んでいる。

また、学校給食センターの建て替えをはじめとする大型事業を実施する間も、公共施設整備のための基金の積立てや財政調整基金の取崩しの抑制に努めたことから、財政調整基金等の積立額についても、適正な水準を維持している状況である。

【財政指標（普通会計及び連結）】

（単位：％）

区分	早期健全 化基準	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28
経常収支比率 ⁵	—	85.2	84.4	84.6	84.9	82.5	82.5	86.5
実質公債費比率 ⁶ （連結）	25	12.2	11.0	10.1	8.7	7.0	5.3	4.1
将来負担比率 ⁷ （連結）	350	66.7	54.9	42.7	34.0	23.6	25.5	18.0

【財政調整基金現在高】

（単位：百万円）

年度	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28
年度末 現在高	3,182	3,212	3,413	3,105	3,705	2,975	3,915

⁴ 実質収支は財政規模の3パーセントから5パーセントの黒字、財政調整基金残高は標準財政規模の10パーセント以上を確保、市債借入額は中長期的に臨時財政対策債を含め年平均30億円の上限を基本とする。

⁵ 毎年度、経常的に支出される経費（人件費、扶助費、公債費（市が借り入れた市債の元利償還金）等）が経常的に収入される一般財源に対し、どの程度の割合かを示すもの

⁶ 市の全ての会計に一部事務組合や土地開発公社、振興公社なども含めた会計において、標準的な財政規模に対する実質的な公債費の比率を過去3年間の平均で示したもの

⁷ 市の全ての会計に一部事務組合や土地開発公社、振興公社なども含めた会計において、標準的な財政規模に対する負債（公債費、債務負担等）の比率を示したもの

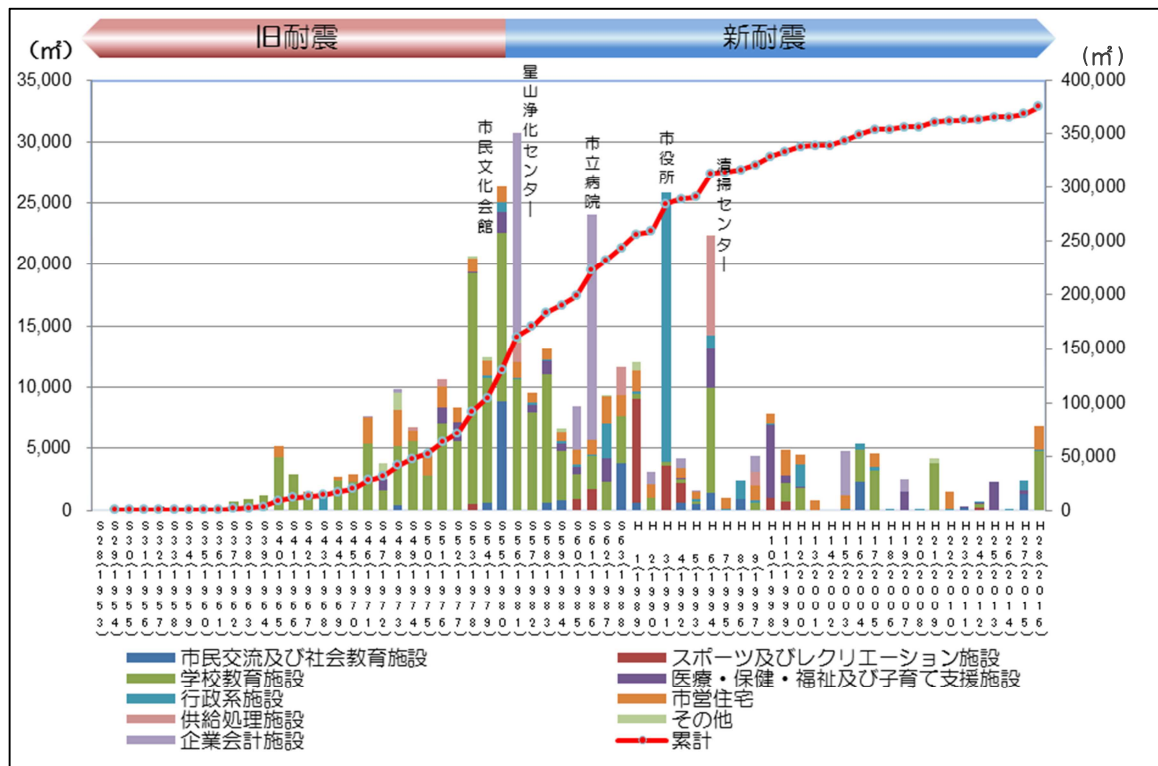
III 公共施設等の状況

本市では、これまでに人口の増加や都市化の進展を背景とした社会的要請や市民ニーズに対応するため、多くの公共施設等⁸を整備してきた。その多くが、昭和50年代から平成初期にかけて、比較的短期間に集中して整備したことから、今後、老朽化が一斉に進み、維持補修や更新等に多額の費用が必要となる。

公共施設等の将来の更新費用の推計では、今後40年間の更新費用の総額は、3,691億9,000万円（年平均92億3,000万円）となり、平成23年度から平成27年度までの実績に基づき算出した年間投資可能額31億2,000万円を大きく上回る見込みとなっている。

このような状況を踏まえ、将来に向けて適切な行政サービスの提供と施設の適正配置、財政負担の軽減・平準化を実現するため、「富士宮市公共施設等総合管理計画」を策定し、大切な市民の財産を健全な状態で次の世代へ引き継ぐことを目指している。

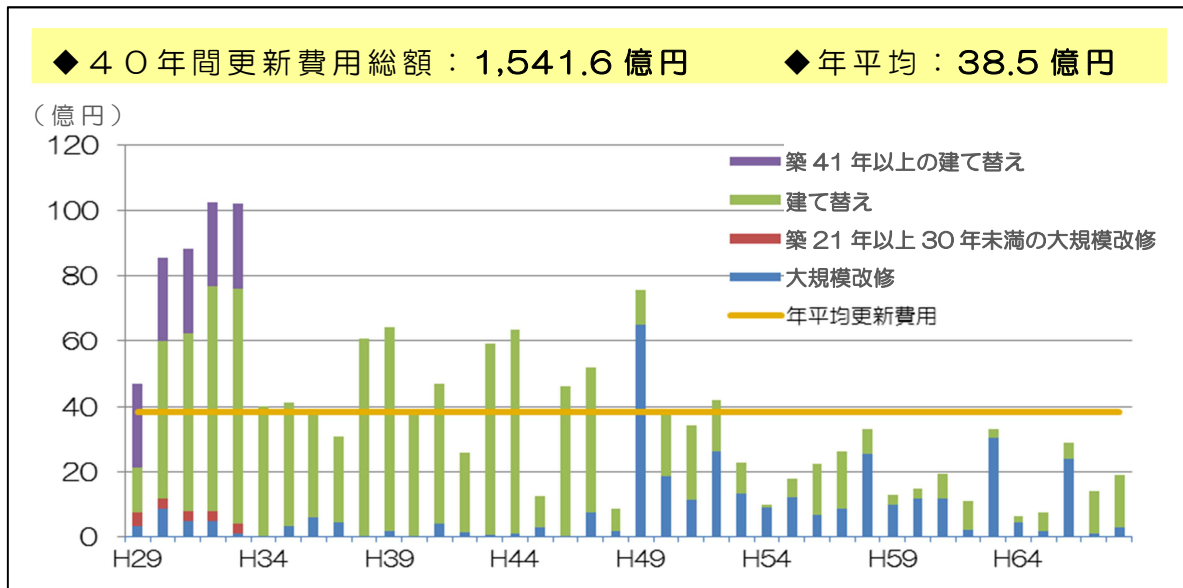
【公共施設等総合管理計画対象施設の建築年度別の延床面積】



出典：富士宮市公共施設等総合管理計画【概要版】

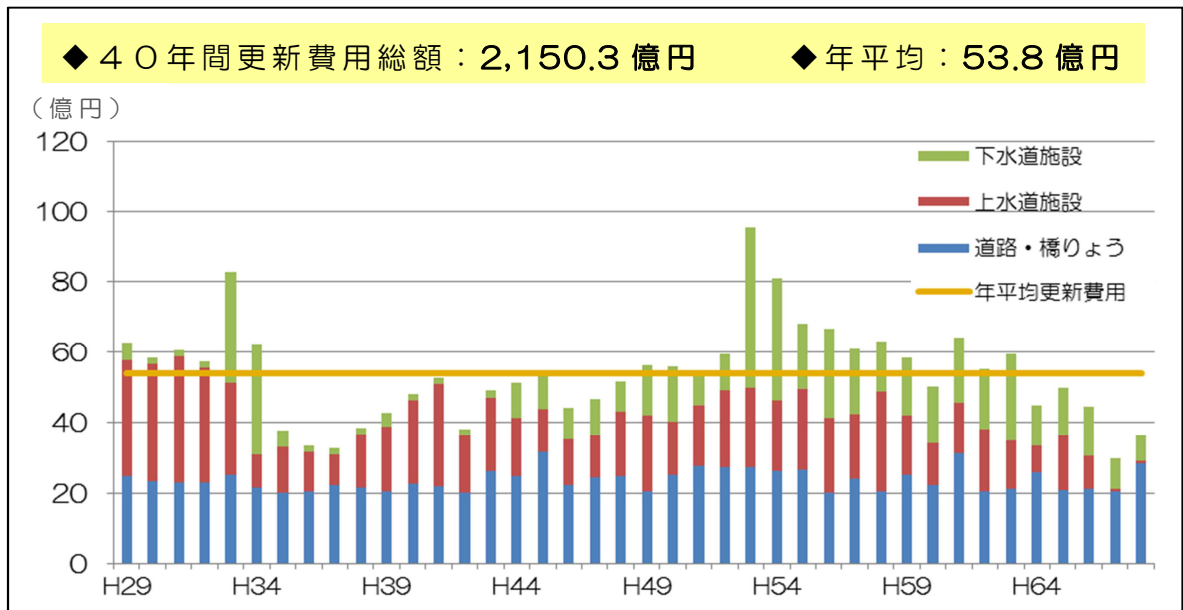
⁸ 公共建築物（学校教育施設、行政系施設、市営住宅等）とインフラ施設（道路、橋りょう、上・下水道施設等）の総称

【公共建築物に係る更新費用等の推計】



出典：富士宮市公共施設等総合管理計画【概要版】

【インフラ施設に係る更新費用等の推計】



出典：富士宮市公共施設等総合管理計画【概要版】

第3章 実施方針及び重点施策

I 実施方針

持続可能な行政として、限られた人員、財源の中で、より効率的で質の高い行政サービスを提供するため、経営資源に即し「人材・組織」、「財務」、「公共施設等」及び「業務」という4つの視点でマネジメントを行う。

II 重点施策

1 人材・組織マネジメント

限られた人員で新たな課題に対応するため、時代に応じた効率的な組織を整備するとともに、職員の質の向上を図る。

(1) 職員数の適正管理

本市では、行政改革大綱の重点事項として、これまで定員管理を位置付け、行政のスリム化及び人件費の削減のため、正規職員数の削減を実施してきた。その結果、削減目標を設定した富士宮市行政改革大綱第2次実施計画から第6次実施計画までの19年間で252人の削減を行った。この取組により、現在の一般行政部門⁹の職員数は、類似団体¹⁰の平均よりも少ない状況であり、効率的な職員体制が構築されているといえる。

また、会計年度任用職員制度の導入、再任用期間の延長に伴う再任用職員の増加、国における定年延長の議論の活発化など、不確定要素の多い課題への対応が必要であることから、本計画期間中においては、具体的な職員数増減の目標値は設定せず、平成29年4月1日現在の全てのフルタイム職員数（病院部門及び配置基準のある職種（保育士、特別支援学級支援員等）を除く。）を基準として管理する。

⁹ 総務省の地方公共団体定員管理調査において用いられる区分で、地方公共団体が行う全ての事務事業の部門から公営企業部門、教育部門及び消防部門を除いたもの

¹⁰ 市区町村を権能、人口及び産業構造（産業別就業人口の構成比）を基準として、15類型に区分したもの

【定員削減実績】

実施計画	第1次	第2次	第3次	第4次	第5次	第6次	合計
計画期間(年度)	H8～10	H11～13	H14～16	H17～21	H22～24	H25～29	H11～29
計画値(人)		27	23	123	63	12	248
実績(人)		34	38	121	47	12	252
達成率(%)		125.9	165.2	98.4	74.6	100	101.6

【職員数の推移(旧芝川町との合併後)】

(単位：人)

区分	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
職員数	989	975	966	968	964	962	952	954
増減数	—	▲14	▲9	2	▲4	▲2	▲10	2

※ 職員数には病院部門及び再任用職員を含まない。

(2) 人材の確保

平成29年5月の地方公務員法及び地方自治法の改正に伴い、特別職非常勤職員及び臨時的任用職員の任用が厳格化され、新たに会計年度任用職員制度が設けられた。これにより、現行の嘱託員及び臨時職員に係る制度を見直し、平成32年4月から会計年度任用職員制度を導入する。

会計年度任用職員制度の導入に際しては、嘱託員及び臨時職員の業務の分析及び見直しを行うなど、任用の適正化を図る。

(3) 人事評価制度の活用

平成28年度から導入した「人事評価制度(改訂版)」の評価結果のうち、業績評価については平成29年度から勤勉手当に反映し、能力評価については平成30年度から昇給に反映させる。

人事評価結果の処遇への反映は、組織の活性化及び職員のモチベーションの維持・向上に重要な要素であることから、今後は、人事評価結果を反映した昇格基準等の策定を進める。

(4) 人材育成の強化

行政サービスの提供主体である職員をいかに育て効果的に活用するかといった人材戦略は、組織の命題である。本市では、平成18年に「富士宮市人材育成基本方針」を策定し、人材育成を進めてきた。

「人事評価制度（改訂版）」の導入を機に、新たな視点を加えた人材育成及び活用が必要であることから、人材育成基本方針を改定する。

(5) 仕事と家庭の調和（ワーク・ライフ・バランス）の実現

効率的で生産性の高い業務運営手法について検討するとともに、時間外勤務の縮減、各種休暇制度が積極的に取得できる体制整備及び雰囲気づくりの推進を図り、職員が仕事と育児、介護、趣味、地域活動等の仕事以外の生活を両立できるよう努める。

(6) 女性職員等の活躍推進

ア 女性職員の活躍推進

「富士宮市における女性職員の活躍の推進と次世代育成支援のための特定事業主行動計画¹¹」に基づき、多様なポストに積極的に女性職員を登用するほか、将来的に役職を担う人材確保を念頭に置いた人材育成及び人事配置を進める。

イ 審議会等における女性委員構成比率の向上

男女共同参画社会の実現に向け、「第3次富士宮市男女共同参画プラン」で定めた目標値（平成32年度における女性委員構成比率30パーセント）の達成のため、審議会等を所管する部署に対し、委員の選出方法、選考基準の改定等について働きかけを行う。

¹¹ 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」及び「次世代育成支援対策推進法」に基づき、女性の職業生活における活躍と次世代育成支援の推進のため、国及び地方公共団体の機関並びに一定規模以上の民間企業に対して策定を義務付けられた事業主の行動計画

2 財務マネジメント

限られた財源を効率的かつ有効に活用し、行政サービスの質の向上を図る。

(1) 地方公会計の有効活用

発生主義¹²・複式簿記¹³の導入や固定資産台帳¹⁴の整備に伴い、客観性及び比較可能性が担保された「統一的基準」による地方公会計が導入され、事業別・施設別の行政コスト計算書によるセグメント分析¹⁵が可能となったことから、この分析結果を予算編成等に活用し、より効率的な財政運営に努める。

(2) 補助金、負担金、使用料及び手数料の見直し

ア 補助金及び負担金の見直し

既存の補助金及び負担金については、「富士宮市補助金交付に関する指針」にのっとり、交付による効果、行政目的の達成度等を定期的に点検・評価することにより、見直しを検討する。特に、団体等への運営費補助について、可能な範囲で事業費補助への見直しを図る。

また、補助金及び負担金を新設し、又は拡充する場合は、既存事業の廃止及び縮小を併せて行うことを基本として、経費節減を念頭に置いて検討する。

イ 使用料及び手数料の見直し

公共施設の使用や行政サービスの提供に対し徴収する使用料及び手数料について、受益と負担の公平性を確保するため、定期的に内容を検証し、見直しを行う。

また、使用料及び手数料を新設する場合は、原価を基に算出したサービスに係る経費と、そのサービスの必需性や公共性などの性質に応じた負担割合を反映した明確な算定方法によりその額を設定する。

なお、減額や減免についても、原則は有料であることを念頭

¹² 経済事象の発生に着目した会計処理原則

¹³ 経済取引の記帳を借方と貸方に分けて二面的に行う簿記の手法

¹⁴ 固定資産をその取得から除売却処分に至るまで、その経緯を個々の資産ごとに管理するための帳簿で、所有する全ての固定資産（道路、公園、学校、公民館等）について、取得価額、耐用年数等のデータを網羅的に記載したもの

¹⁵ 売上げや利益を事業ごとなどに切り分けて、決算書などの財務諸表の数値に表れにくい課題や問題点を分析する手法

に置き、見直しを行う。

(3) 自主財源の確保

これまで取り組んできた有料広告事業等（ホームページへのバナー広告、玄関マット等）に加え、図書館における雑誌スポンサー制度¹⁶の導入など、自主財源の確保が可能な事業について検討する。

また、「ふじのみや寄附金」については、寄附金の増収を図るため、平成27年度から個人（市外在住者に限る。）の寄附に対し、金額に応じた返礼品の贈呈を開始した。返礼品の充実や寄附をしやすい環境整備に取り組んだ結果、寄附の件数及び金額は増加していることから、引き続き事業の推進を図る。

(4) 新たな収納方法の検討

平成23年度から段階的に導入した市民税等のコンビニ収納を継続する。

また、パソコン及びスマートフォンの普及に伴い、インターネットバンキングなどの電子決済による支払いの需要の高まりが予想されることから、これらの手法の導入について研究を進める。

(5) 公営企業等の健全経営

ア 病院事業の健全経営

市立病院の経営の安定化及び地域住民への適切な医療の提供のため、収益の確保及び経費節減を図るとともに、医療従事者（医師、看護師等）の確保・定着に取り組み、健全経営を目指す。

イ 水道事業の健全経営

「富士宮市水道ビジョン」¹⁷に基づき、今後想定される人口減少による水道収益の減少、老朽化した水道施設の更新費用の増加等に対応し、より効率的な水道事業の運営に努める。

¹⁶ 民間事業者等のスポンサーが雑誌の代金を負担する代わりに、雑誌のカバーや書棚等にスポンサー名を表示するもの

¹⁷ 水道事業が直面する課題を長期的な視点で捉え、50年後、100年後も水道事業を持続していくために必要な組織の在り方や施策の基本方針を新たに取りまとめたもの

ウ 下水道事業の健全経営

平成32年度からの地方公営企業法適用に向けた準備を進めるとともに、下水道事業の経営健全化及び財務管理の向上のため、公共下水道事業経営戦略を策定する。

エ 第三セクターの健全経営

本市が出資する第三セクター（土地開発公社及び振興公社）に対し、出資者としてその事業内容や経営状況等を常に把握し、長期保有土地の解消、組織機構のスリム化など、経営改善に向けた指導、監査等を行う。

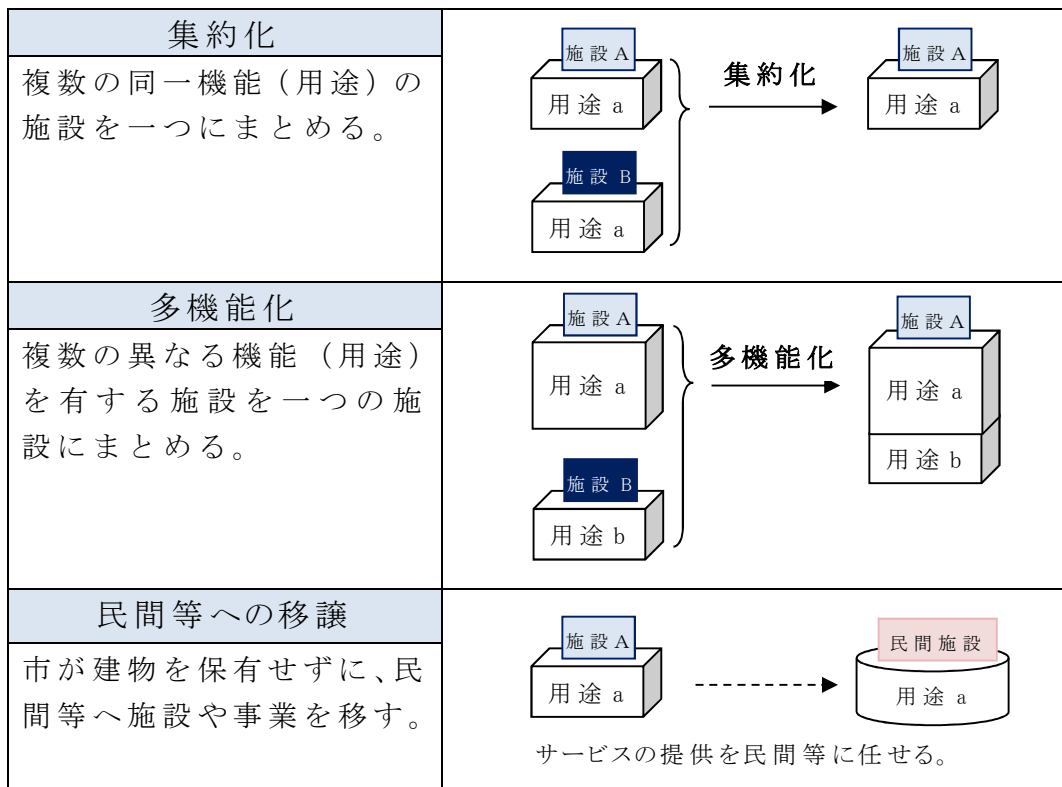
3 公共施設等マネジメント

公共施設等の総合的かつ効果的な管理運営を行い、効率的な行政運営及び財政負担の軽減・平準化を図る。

(1) 公共施設の適正管理

「富士宮市公共施設等総合管理計画」の基本方針に基づき、建築物の長寿命化、維持管理費の削減などの施設管理の適正化や施設の集約化、多機能化、民間等への移譲などによる施設総量の適正化に努める。

【施設総量適正化取組イメージ】



(2) 市有財産の有効活用

市有財産の売却及び利活用基本方針に基づき、遊休又は未利用となっている市有財産の売却を進めるとともに、売却ができない市有地であっても貸付けに支障のないもの、売却処分までに期間を要するものについては、有償貸付け等の最も有効な方法で利活用を図る。

4 業務マネジメント

行政能力の向上及び事務事業の効率化を図り、市民とともに
支え合う自立したまちづくりを進める。

(1) 事務事業の適正管理

行政制度の複雑かつ高度化、地方分権の進展による地方公共団体の責任領域、自己決定権の拡大等により、事務事業の適正な管理・執行とともに、職員の能力の向上が求められている。このため、研修等により職員の法務能力等を高めるとともに、業務プロセスの可視化など、業務知識の共有やリスク管理手法について研究を進める。

(2) 権限移譲事務の受入れ

県からの権限移譲を受け入れることにより、市民サービス及び行政能力の向上が図られるものについて、費用対効果を見極めた上で、今後も受入れを進める。

また、他市町との連携による事務の共同処理¹⁸等の研究を進める。

(3) 市民協働の推進

ア 市民活動及び交流の拠点づくり

公民館の建て替え等に際しては、公民館機能を基本として、交流センターとしての整備を含めた検討を行い、市民が利用しやすい施設として整備する。

イ NPO等普及支援事業の推進

NPO等市民活動団体の更なる普及支援を図るため、NPO法人の認証取得、団体の運営及び活動について、相談支援などの充実を図る。

ウ NPO等市民活動促進事業の推進

NPO等市民活動団体の活動促進を図るため、引き続き、NPO等市民活動促進事業を実施する。

また、NPO等市民活動団体が行政の事務事業を補完する提案を行うことができる仕組みづくりについて検討する。

¹⁸ 地方自治法等に基づき、事務の委託、機関等の共同設置、協議会、一部事務組合等の手法を用いることで、行政事務を他市町と共同して処理するもの

(4) 民間委託等の推進

ア 指定管理者制度の推進

指定管理者制度¹⁹による公の施設の管理及び運営については、公共サービスの水準確保、住民サービスの向上など、公益性の担保が重要であるため、安全かつ安定した管理、運営及び経営実績を持つ事業者を選定し、利用者の安全や利便性を優先した管理を行う。

また、平成18年度の制度導入から相当な期間が経過していることから、これまでの取組効果や課題を検証し、運用等の見直しを行う。

【指定管理者更新スケジュール】

年 度	施 設 名 称
平成 30 年度	富士宮聖苑
	富士宮市新稲子川温泉ユウ・トリオ
平成 31 年度	富士宮市立長生園
	都市公園
	富士宮市民文化会館
	富士宮市民体育館ほか体育施設 (富士宮市芝川体育施設を含む。)
	富士宮市総合福祉会館
	富士宮市営墓地
	富士宮市富士宮駅前交流センター
平成 32 年度	田貫湖キャンプ場施設
	富士宮市大富士交流センター
	富士宮市柚野の里活性化施設
平成 34 年度	富士宮市富士山天母の湯
	富士宮市天子の森
	富士宮市救急医療センター

¹⁹ 地方自治法の規定に基づき、公の施設の管理や運営を民間等に委ねる制度

イ 地域包括支援センターの民間委託

超高齢化社会²⁰を迎え、地域包括ケアシステム²¹の構築は重要施策の一つであり、その中核拠点である地域包括支援センターの機能強化が求められている。

このため、現体制の見直しを行い、平成30年度から地域包括支援センターの一部を民間事業者に委託し、体制の強化を図る。

ウ 国民健康保険レセプト二次点検及び再審査申出事務の委託

国民健康保険の事務の効率及び合理化を図るため、平成30年度からレセプト²²の二次点検及び再審査申出事務を静岡県国民健康保険連合会に委託する。

(5) ICT施策の推進

ア 共同電算化の推進

富士市との共同電算化については、平成27年度から住民情報や税など基幹系システムで本格運用を開始し、スケールメリットを生かした効率的な運用体制による自治体クラウド²³を実現した。今後も共同電算化を継続する中で、課題の解決や共同電算化のより効果的な方法について検討する。加えて、庁内に設置しているサーバをデータセンターへ移設するなど、自治体クラウドの範囲拡大について検討する。

イ セキュリティ対策の推進

地方公共団体のセキュリティ対策については、国の方針に基づく庁内ネットワークの強じん化及び自治体情報セキュリティクラウド²⁴への接続など、インターネット接続環境の再構築が急速に進んでいる。これらの状況に適切に対応し、セキュリティ対策をより強固なものにするため、より安全性の高いセキュリティ機器の導入を検討するほか、職員に対し、定期的な

²⁰ 65歳以上人口の割合が21パーセントを超えた社会

²¹ 地域住民に対し、住み慣れた地域や自ら望む場での生活の継続のために、医療、介護、予防、住まい及び生活支援が一体的に提供される仕組み

²² 診療報酬明細書

²³ 自治体が情報システムのハードウェア、ソフトウェア、データ等を自らの庁舎内で保有・管理するのではなく、庁外のデータセンターで保有・管理し、通信回線を経由して利用する形態

²⁴ 都道府県と市区町村が協力してインターネット接続を集約し、不正通信などの監視・対策を強化するための仕組み

情報セキュリティ研修や内部監査を実施し、セキュリティ体制の構築及び職員の意識向上に努める。

また、職員が使用する端末機については、シンクライアント²⁵の導入を検討する。

ウ 庁内ネットワーク環境の再構築

現在の庁内ネットワーク配線の老朽化に加え、データ通信量の飛躍的な増大に対応するため、庁内ネットワークの再構築を図るなど、次世代のICT利活用の基盤整備を検討する。

再構築に際しては、将来の通信量、通信速度を勘案するとともに、執務室の有効活用、レイアウト変更時の作業負担軽減等を図るため、無線LANの導入についても研究する。

エ 業務保有データの利活用

近年、地域課題の解決、商用利用等のため、地方公共団体が業務上保有する公開可能なデータのオープンデータ²⁶化が求められていることから、加工して利用が可能なデータについて、オープンデータ化を進める。

また、庁内においても、より効果的な事業を実施するため、数的根拠を用いた施策展開を推進する方針の策定など、データを利活用した業務構築を行うための環境を整備する。

オ 諸証明のコンビニ交付の導入

住民票の写しなど各種証明書の取得に係る市民の利便性の向上を図るため、マイナンバーカードを利用した諸証明のコンビニ交付の導入について研究を進める。

²⁵ システムの利用者が使うパソコン（クライアント）に最低限の機能しか持たせず、サーバで集中的にソフトウェアや業務用データなどを管理する方式

²⁶ 公共データを営利・非営利問わず、誰もが自由に再利用可能な形式で公開すること。