

第6次行財政改革大綱

実施計画

【実施計画目次】

I 機能する組織づくり（組織）

- 1 組織機構・人事管理の適正化
 - 1 組織機構の見直し・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 21
 - 2 情報の共有と管理、発信・・・・・・・・・・・・・・・・ 22
 - 3 定員適正化、職員の適正配置・・・・・・・・・・・・ 23
 - 4 人事評価制度の適正運用・・・・・・・・・・・・・・ 24
- 2 職員の意識改革
 - 5 信頼される市役所づくり・・・・・・・・・・・・・・ 25
 - 6 ワーク・ライフ・バランスの実現・・・・・・・・・・ 26
- 3 人材育成と活用
 - 7 体系的な研修計画による人材育成・・・・・・・・・・ 27
 - 8 労働安全衛生管理の徹底・・・・・・・・・・・・・・ 28
 - 9 男女共同参画の推進・・・・・・・・・・・・・・・・・ 29

II 行政力の強化（事務）

- 4 将来像の実現に向けた取組の推進
 - 10 顧客志向に基づいた市民サービスの提供・・・・・・・・ 30
 - 11 災害時における業務継続・・・・・・・・・・・・・・ 31
 - 12 選択と集中の推進・・・・・・・・・・・・・・・・・ 32
- 5 事務処理の効率化と標準化
 - 13 “見える化”による現場力の向上・・・・・・・・・・・・ 33
 - 14 業務の標準化・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 34
 - 15 リスクマネジメントの強化・・・・・・・・・・・・・・ 35
 - 16 関連する事務の連動性の確保・・・・・・・・・・・・・・ 36
- 6 民間活力の有効活用
 - 17 アウトソーシングの推進・・・・・・・・・・・・・・ 37

Ⅲ 財政力の向上（財務）

7	財政運営の透明性の向上	
18	市民にわかりやすい財務諸表の作成と公表	38
19	予算編成と行政評価制度の連携強化	39
8	歳入の確保	
20	市税等収入の安定確保、多様な財源の活用	40
21	未利用公有財産等の活用と処分	41
22	受益者負担の適正化	42
23	市役所の営業力強化	43
9	歳出の最適化	
24	規模に見合う歳出	44
25	補助金・負担金の見直し	45
26	公共施設の効率的管理・運用（アセットマネジメント）の推進	46
10	特別会計・公営企業等の健全経営	
27	特別会計の健全経営	47
28	水道事業及び下水道事業の健全経営	48
29	「新公立病院改革プラン」の推進	49
30	外郭団体の経営健全化のための適正関与	50

I 機能する組織づくり

1 組織機構・人事管理の適正化

N O.	1				
取組項目	組織機構の見直し				
ポイント	限られた人員での効率的な業務の遂行				
所管課	総務課				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> 人口減少が進む中、権限移譲や業務の複雑化、多様化する市民ニーズに対し、市が管轄する業務量は増加し、高度な知識が求められるようになっているが、限られた職員数で対応していく必要がある。 業務が複数課にまたがる場合の横の連携が不足している。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> 時代のニーズに合った組織機構の構築を図るため、組織機構の見直しの検討を行う。 水俣市の掲げる政策目標の達成を単一の部署では対応できない場合は、組織横断的なプロジェクトチームなどの活用を行う。 2020年4月に上・下水道事業の組織統合を実施する。 				
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> 定員適正化計画に沿った職員数 時間外勤務時間数の減少 				
実施項目とスケジュール	実施項目	H31 (2019)	(2020)	(2021)	(2022)
	組織・機構の見直し				
	他自治体の状況調査 ・比較		類似団体の 状況調査		結果の反映

1 組織機構・人事管理の適正化

N O.	2				
取組項目	情報の共有と管理、発信				
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・ 課内、室・係内のコミュニケーション促進による情報の共有 ・ 情報公開条例、個人情報保護条例等に基づく情報管理の徹底 ・ 適切かつ効果的な情報発信 				
所管課	総務課、市長公室、各課				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ 課内、室・係内において情報の共有化ができていないことがあり、窓口対応、市民等からの問合せに対し、特定の職員しか対応できない場合がある。 ・ 市民参加、市民協働による市政を実現するために、市民との情報共有を図る一方で、開示できない情報については管理を徹底しなければならない。 ・ 市が実施するイベントや施策を内外に知らせるために、広報紙での周知に加え、マスコミの有効活用を図ってきた。 ・ 定例記者会見の市政の重要案件の抽出や発表者等について見直しを行った。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> ・ 課内、室・係内のミーティング、ディスカッションを継続し、情報の共有化を図り、誰もが簡単な1次対応をできるようにする。 ・ 職員の誰もが、開示する情報、開示できない情報を十分理解したうえで、文書管理を徹底するとともに、情報の取扱いに細心の注意を払うようにする。 ・ マスコミに情報提供する場合、わかりやすくまとめ、ニュース価値を付加してリリースすることを意識するとともに、発信する内容については、組織の中で十分検討するようにする。 ・ 「担当者不在のため、わかりません。」という対応をなくすための課内、室・係内の定期的なミーティングや必要に応じた業務マニュアルの見直しを図る。 ・ 情報公開条例、個人情報保護条例の重要事項の理解・運用 ・ 積極的かつ適切なマスコミへの情報発信の実践 				
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> ・ 課内等の週1回の定期的なミーティング ・ 月1回の定例記者会見 				
実施項目とスケジュール	実施項目	H 3 1 (2019)	(2020)	(2021)	(2022)
	ミーティング等による情報の共有化	→			→
	定例記者会見による情報発信	→			→
	情報公開、情報発信等の研修会	→			→

1 組織機構・人事管理の適正化

N O.	3				
取組項目	定員適正化、職員の適正配置				
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・第4次定員適正化計画の策定及び推進 ・再任用及び定年延長への対応 ・会計年度任用職員制度への対応 				
所管課	総務課				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・今後、段階的な定年延長や会計年度任用職員制度の新設等、公務員制度が大きく見直されることが予定されている。 ・再任用制度の実施により、退職者が少なく、職員の新規採用が抑制されている。 ・事務補助である非常勤職員や臨時職員が増加しており、行政活動においてその役割が大きくなってきている。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> ・第4次水俣市定員適正化計画を策定し、直面している新たな課題へ対応しつつ、職員数の適正管理に努める。 ・2020年4月から会計年度任用職員制度が新設されることに伴い、現状の臨時職員、時間外勤務職員、非常勤職員から新制度へスムーズに移行ができるよう取り組む。 				
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> ・定員適正化計画に沿った職員数 ・時間外勤務時間数の減少 				
実施項目とスケジュール	実施項目	H31(2019)	(2020)	(2021)	(2022)
	第4次定員適正化計画の策定、推進	策定	推進		→
	会計年度任用職員制度への対応	準備作業 例規整備	制度開始		→

1 組織機構・人事管理の適正化

N O.	4				
取組項目	人事評価制度の適正運用				
ポイント	職員のモチベーションを向上させる人事評価制度の運用				
所管課	各課（総括は総務課）				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・社会情勢の変化と高度化、多様化する市民ニーズへの対応、行政サービスの向上が求められており、今後さらに、限られた職員数で効率的に業務を遂行していく必要がある。 ・職員一人ひとりのモチベーションと職務遂行能力を向上させ、組織の活性化を図る必要がある。 ・平成 28 年度から人事評価制度を導入しているが、制度の定着及び適正運用のためには、公正かつ客観的なシステムとする必要がある。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> ・管理職を対象とした評価者研修を継続して実施し、公正な人事評価が実施できるよう取り組む。 ・人事評価制度の運用に当たり、管理職が各人に評価結果をフィードバックすることで、各々のやる気と能力を高め、職員の育成を図る。 ・必要に応じ、評価の仕組みの再検討を行う。 ・評価結果の処遇への活用を検討する。 				
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> ・人事評価の総合評価点※が標準点以上の職員の割合 H29（2017）年度：75.2%⇒2022 年度：80.0% 				
実施項目とスケジュール	実施項目	H 3 1（2019）	（2020）	（2021）	（2022）
	人事評価制度の実施 ※必要に応じて見直し検討	継続実施			▶
	評価者研修の実施	継続実施			▶
	人事評価の給与への反映の検討		検討		▶

2 職員の意識改革

N O.	5				
取組項目	信頼される市役所づくり				
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス*の徹底 ・市民から信頼される市役所づくり 				
所管課	各課				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・近年、国や各地で公務員の事務処理のミス、法令違反等が発生し、行政に対する市民の信頼感の低下が見受けられる。 ・来庁者、職員間のあいさつ等ができていない職員が見られ、接遇面において外部から指摘を受けることがある。 ・机の上やロッカー等が片付いておらず、物であふれている職場が多い。 ・市民の信頼を得て正確かつスムーズに業務を遂行するために、接遇の向上、職場環境の改善を図る必要がある。 ・市民等からの質問、要望に対する回答等について、適切に対応する必要がある。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンスの徹底、公文書管理・リスク管理、公金等の適正な取扱いの徹底 ・接遇マニュアルに基づく全庁的な取組みを更に推進し、あいさつを徹底する。 ・5S活動*を意識し、整理整頓や市民に信頼を得る服装（身だしなみ）を心がける。 ・研修への派遣、庁内研修等を実施し、接遇向上を図る。 				
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> ・法令違反の件数ゼロ 				
実施項目とスケジュール	実施項目	H 3 1 (2019)	(2020)	(2021)	(2022)
	コンプライアンス研修の実施	_____ 定期的な実施			→
	コンプライアンスの徹底とチェック機能の強化	_____			→
	接遇マニュアル等の活用と職員の研修受講	_____			→

2 職員の意識改革

N O.	6				
取組項目	ワーク・ライフ・バランス*の実現				
ポイント	「働き方改革」による職員のワーク・ライフ・バランスの実現				
所管課	各課（総括は総務課）				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・業務量の増加、高度・複雑化に伴い各職員への負担が大きくなっており、定時に終業することは容易でない。 ・価値観の多様化、女性の社会進出により夫婦共働きの増加、家族規模の縮小に伴う子育て・親の介護等の必要性、地域活動等への参加など、職員をとりまく社会環境が多様化している。 ・「一億総活躍社会」*が提唱されており、「働き方改革」*による長時間労働の是正が社会的要請となっている。 ・年次有給休暇の平均取得日数は 10.4 日（H29（2017）年度） ・市職員に対する地域活動、NPO活動への参加・協力の期待が大きい。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> ・職員一人ひとりが、やりがいや充実感を持ちながら働き、業務遂行の責任を果たすとともに、家庭や地域生活等においても多様な生き方をできるような仕組みづくりを検討する。 ・限られた時間の中で、効率的に職務を遂行しようとする意識付けを図る。 ・家庭や地域の行事への積極的な参加を促す。 ・時差出勤制度*導入の検討 ・年次有給休暇の計画的な取得の促進 				
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> ・年次有給休暇の平均取得日数 H29（2017）年度：10.4 日⇒2022 年度：11.5 日 ・時間外勤務時間数の減少 				
実施項目とスケジュール	実施項目	H 3 1（2019）	（2020）	（2021）	（2022）
	定時退庁の啓発	→	→	→	→
	時差出勤制度の検討	制度の研究・検討		→	→
	年次有給休暇の取得促進	→	→	→	→

3 人材育成と活用

N O.	7				
取組項目	体系的な研修計画による人材育成				
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・実践的研修プログラムの構築 ・研修成果の発信と活用 				
所管課	総務課				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・水俣市人材育成基本方針に基づき各種研修を実施している。 ・職員を対象とする研修には、コンプライアンス※、ITスキル、接遇、法制執務、政策立案、メンタルヘルス等の他、各専門分野に係るもの、階層別研修や派遣研修等、多岐にわたるプログラムが用意され、庁内外において約300名が受講している。 ・業務改善、職員の質向上等を目的とし、グループ単位で行う自主的活動に対する助成制度、職務遂行に必要な資格取得等に係る通信教育の受講に対する助成制度があるが、活用が少ない。 ・研修の成果や他自治体等へ派遣されて学んだこと、各々が業務遂行する中で習得した知識やノウハウを発表し、組織で共有する機会がない。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> ・水俣市人材育成基本方針を必要に応じて見直しを行い、将来を見据えた人材育成に取り組む。 ・助成制度の周知に努める。 ・行政目標を達成するための人材育成を図る多様な研修プログラムの構築、実施・中長期研修受講者の研修成果を発表する機会を設ける。 ・内部講師を活用した職員研修の実施 ・研修プログラムに対するニーズの把握、研修体系の見直し、効果的な実施に努める。 				
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> ・職員が講師を務める研修の開催（年1、2回程度） 				
実施項目とスケジュール	実施項目	H31 (2019)	(2020)	(2021)	(2022)
	効果的な研修体系の構築、実施、見直し				
	内部講師による研修の実施、定着	内容検討			
	通信教育助成制度の利用促進・見直し				

3 人材育成と活用

N O.	8				
取組項目	労働安全衛生管理の徹底				
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・職場の安全衛生管理と職員の健康対策 ・ストレスチェック*制度によるメンタルヘルス不調の未然防止、職場環境の改善 				
所管課	各課				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の削減、一人当たりの担当事務量の増加、業務の高度・複雑化、市民対応の難しさ等に伴って、心の健康を損なう可能性が高まっている。 ・職場に休職者が発生した場合、残された職員への負担は増加し、組織全体が疲弊する。 ・平成28年度から年1回のストレスチェックを実施している。 ・平成30年度から職員の悩み相談窓口を設置している。 ・メンタルヘルスに係る研修等は実施されているが、具体的な防止策、心の病気になった場合の対策、支援体制を強化していく必要がある。 ・公務災害の申請が増えている。 ・全ての職員が健康で安全に業務を進めることができるよう、職場環境の改善を継続する必要がある。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> ・衛生委員会による職場巡回パトロールの実施、委員会を開催し、危険回避、病気の予防等の周知を図る。 ・心の健康に不安がある本人、その同僚等が、産業医等に気軽に相談できる体制づくり ・職員間のコミュニケーションを重視し、心の病の早期発見に努めることで、人材の損失を未然に防ぐ。 ・ストレスチェックの分析結果を職場環境の改善に活用する。 				
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> ・公務災害申請者数の減少 ・メンタルヘルスに係る相談体制の充実による休職者の減少 				
実施項目とスケジュール	実施項目	H31 (2019)	(2020)	(2021)	(2022)
	衛生委員会の開催	 毎月開催			
	メンタルヘルス対策の実施				
	ストレスチェックの分析結果の職場環境改善への活用				

3 人材育成と活用

N O.	9				
取組項目	男女共同参画の推進				
ポイント	男女（みんな）でいきいき、共に輝く組織とまちづくり				
所管課	各課				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> 平成 17 年度に第 1 次男女共同参画推進計画を策定して以来、男女共同参画社会の推進に取り組んでいる。 各種審議会等の委員に占める女性の登用比率は年々上昇しているものの、第 3 次男女共同参画計画の目標値（35%）には達していない。 「一億総活躍社会」*が提唱されており、男女問わず誰もが社会で活躍することが期待されている。 普及啓発のため、毎年「水俣市パートナーシップウィーク講演会」を実施しているが、男女共同参画都市宣言から 10 年以上経ち、市民の関心も薄れてきている。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> 各審議会等の委員改選時には、女性の登用を増やすように努める。 各審議会等の委員構成において公募枠を増やす。 男女共同参画社会へ向けた啓発活動を継続する。 				
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> 審議会等における女性の登用率 H29（2017）年度：23.0%⇒2022 年度：25.0% 				
実施項目とスケジュール	実施項目	H 3 1（2019）	（2020）	（2021）	（2022）
	第 3 次男女共同推進計画の実施	→ 計画期間終了			
	第 4 次男女共同推進計画の実施	計画策定			→

II 行政力の強化

4 将来像の実現に向けた取組の推進

N O.	10				
取組項目	顧客志向に基づいた市民サービスの提供				
ポイント	市民のニーズを把握し、それに応える顧客志向に基づいたサービスの提供				
所管課	窓口のある課（市民課・税務課・福祉課等）、企画課、総務課				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> 各種申請書様式のホームページからのダウンロード、図書館の開館時間の延長、水道料金のコンビニエンスストアでの納付等、市民の利便性向上を図ってきた。 接遇マニュアルを用いた職員の接遇向上を図っている。 窓口が分散しているため、申請手続き等における移動など市民の負担となっている。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> 定期的に市民の行政サービスに対する満足度、要望等に係る調査を実施し、限られた行政資源の中で可能な限りそれらに応えていく。 市民のニーズに応じ行政手続のオンライン化等を推進する。 業務マニュアルに関するルール化を進め、市民サービスの質の向上に努める。 顧客の視点に立った接遇力の向上を目指し、接遇マニュアルの記載事項の徹底を図る。 新庁舎建設におけるレイアウトの工夫や関係する部署の連携により、市民目線で市民の負担軽減を図る。 行政施策やサービスに対する市民の意向調査を実施し、市民サービスの向上に反映する。 職員の意識改革、資質向上によるサービスの品質向上を図る。 				
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> 市民意識調査の満足度 苦情件数の減少 				
実施項目とスケジュール	実施項目	H 3 1 (2019)	(2020)	(2021)	(2022)
	市民意識調査等の実施及び結果の反映	随時実施 ※第6次総合計画第2期基本計画に関する調査を2021年度に実施予定			
	行政手続のオンライン化等による利便性向上	市民の申請・請求等について各業務で随時実施			
	業務マニュアルによるサービスの向上	既存マニュアルの適宜見直し			
	マニュアル・研修実施による接遇の向上	マニュアルの活用、その他研修派遣等による職員の接遇力向上			
	新庁舎建設におけるレイアウト工夫	実施設計 レイアウト検討	建設工事	新庁舎での 業務開始	

4 将来像の実現に向けた取組の推進

N O.	1 1				
取 組 項 目	災害時における業務継続				
ポ イ ン ト	災害時における庁舎機能、災害対策本部機能及び行政サービスを維持する必要性				
所 管 課	各課（総括は危機管理防災課）				
現 状 と 課 題	<ul style="list-style-type: none"> ・平成 28 年度に業務継続計画（BCP）※を策定している。 ・実際の災害発生時に業務継続計画（BCP）の実効性があるか検証が必要。 ・新庁舎の建設に向けて、災害に強い庁舎づくりが求められている。 ・今後、新庁舎への移転に伴い、業務継続計画（BCP）の見直しが必要。 				
↓					
課 題 解 決 に 向 け た 取 組	<ul style="list-style-type: none"> ・業務継続計画（BCP）の実効性を確認し高めていくため、研修及び訓練を実施する。 ・現在の業務継続計画（BCP）を精査し、新庁舎移転に向けて計画の見直しを行う。 ・外部への応援要請や外部からの応援・物資の受入れ、それを有効に活用するための受援計画の策定を検討する。 				
指 標 ・ 目 標 値	<ul style="list-style-type: none"> ・業務継続計画（BCP）研修及び訓練の実施（年 1 回） ・業務継続計画（BCP）の見直し 				
実 施 項 目 と ス ケ ジ ュ ー ル	実施項目	H 3 1 (2019)	(2020)	(2021)	(2022)
	業務継続計画（BCP） 研修及び訓練の実施	→			→
	業務継続計画（BCP） の見直し	→			→
	受援計画の策定検討	策定検討			→

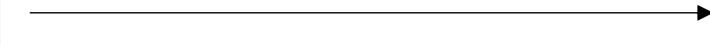
4 将来像の実現に向けた取組の推進

N O.	1 2																									
取組項目	選択と集中の推進																									
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・市の将来像の実現に向けた行政が真に担うべき事業の選択 ・行政評価制度*の再構築、評価結果の予算編成等への活用 ・業務のスリム化 																									
所管課	企画課、財政課																									
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・限られた財源を重点的に配分するため、施策・事業に対し優先順位を決める必要がある。 ・厳しい財政状況の下、喫緊の課題や市民ニーズに対し、迅速かつ的確な対応が求められている。 ・職員数の減少、1人当たりの職員が遂行すべき業務量の増加が進む一方で、行政サービスの質の向上も求められるようになっている。 ・行政と民間の役割分担を図り、市が真に担うべき事業を選択したうえで、それらに徹底的に取り組む必要がある。 ・行政評価制度を再構築する必要がある。 ・少子高齢化や人口減少が進む中で、行政サービスを維持しつつ新しい行政ニーズに対応していく必要がある。 																									
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> ・行政運営の方向性を、一律削減の“減量行政”から市民・成果・目的重視に基づく「選択と集中」による“選択行政”への転換を図る。 ・行政評価制度を再構築し評価結果を予算編成等に活用する。 ・評価の実施によって、政策や事業の必要性、有効性、効率性、達成度の正確な把握に努める。 ・評価結果を参考に市の実情に沿って事業の廃止・縮小・継続・拡充等の見直しを行う。 ・行政と民間の役割分担、市民協働の推進 ・少子高齢化や人口減少が進む中で、行政サービスを維持しつつ新しい行政ニーズに対応していくため、地方自治法に基づく広域連携について検討する。 																									
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> ・財務会計システム上の事務事業数 H29（2017）年度：650 事業⇒2022 年度：630 事業																									
実施項目とスケジュール	<table border="1"> <thead> <tr> <th>実施項目</th> <th>H 3 1 (2019)</th> <th>(2020)</th> <th>(2021)</th> <th>(2022)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>行政評価制度の再構築</td> <td>試験運用</td> <td>本格運用</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>行政評価制度の運用、評価結果の活用</td> <td></td> <td colspan="3">評価に基づく事業選択、予算編成等</td> </tr> <tr> <td>行政と民間の役割分担</td> <td colspan="4">市民協働、必要に応じアウトソーシングを推進</td> </tr> <tr> <td>広域連携の検討</td> <td colspan="4">検討</td> </tr> </tbody> </table>	実施項目	H 3 1 (2019)	(2020)	(2021)	(2022)	行政評価制度の再構築	試験運用	本格運用			行政評価制度の運用、評価結果の活用		評価に基づく事業選択、予算編成等			行政と民間の役割分担	市民協働、必要に応じアウトソーシングを推進				広域連携の検討	検討			
	実施項目	H 3 1 (2019)	(2020)	(2021)	(2022)																					
	行政評価制度の再構築	試験運用	本格運用																							
	行政評価制度の運用、評価結果の活用		評価に基づく事業選択、予算編成等																							
行政と民間の役割分担	市民協働、必要に応じアウトソーシングを推進																									
広域連携の検討	検討																									

5 事務処理の効率化と標準化

N O.	13				
取組項目	“見える化”※による現場力の向上				
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・市の目指す将来像・地域経営理念の明示、共有による組織力の向上 ・問題の“見える化”を図ることによる当事者意識の醸成 				
所管課	企画課、市長公室、総務課、各課				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・市の地域経営のコンセプトに沿って、目指す将来像の実現を目指していくには、単なる集合体ではなく、個々の職員が有機的に結びついた“結合体”としての組織を構成する必要がある。 ・一人ひとりの職員が結びついた強い組織を築くには、まちづくりのビジョンが見えるようにし、共鳴・共感、共有することが求められる。 ・各職場における業務遂行にあっては、現場で知恵を出し合い、創意工夫し、地道な改善活動に取り組むことによって問題を解決していく、“現場力”が重要となる。 ・現場力を高めるには、業務上の問題点・状況・仕事の進め方・ノウハウ等の“見える化”を進め、事務の効率化を図るとともに、その質を一定のレベルに保つことが必要である。 ・行政の持っている情報、統計資料等を発信する際も“見える化”を意識し、市民参画の促進を心がける必要がある。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> ・1人1台PCの活用、ファイル整備のルール化等により、必要な情報の“見える化”を図り、主体的に問題解決に取り組む職場（現場）をつくる。 ・定型業務に関する仕事の進め方・ノウハウがわかるマニュアル、参考資料の“見える化”により、文書類の共有化・事務の効率化・質の均一化を図る。 ・“見える化”を意識した文書管理（文書、簿冊、電子化、文書庫の管理） ・総合計画で示された目指す将来像を職員全体で共有するとともに、市民に対しても“見える化”を図り、市政に対する理解を得る。 ・わかりやすく使える情報発信により、組織内及び市民との情報の共有化を図る。 				
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> ・職員における総合計画の目指す将来像の浸透 ・市民意識調査における行政の広報・広聴活動が充実していると感じている市民の割合 				
実施項目とスケジュール	実施項目	H31(2019)	(2020)	(2021)	(2022)
	文書管理の適正化と“見える化”の推進	文書管理ルールの再点検	電算システムを含むルール化の検討	情報共有、主体的な取組	
	職員間でのビジョン共有	ビジョン共有・施策の推進			
市民に対する“見える化”	市ホームページリニューアル	情報発信・共有化の推進			

5 事務処理の効率化と標準化

N O.	14				
取組項目	業務の標準化				
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・業務マニュアルの整備による均等なサービス提供 ・事務引継の効率化 				
所管課	総務課、各課				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・過去に単位作業ごとのフロー、事務量分析のための様式が整備され、各部署で作成・整理されたが、その活用がなされていない。 ・業務マニュアルが用意されていることで業務内容を一定のレベルに保つことができ、人や部署によって仕事の進め方が異なるといった属人性の排除が期待できる。 ・人事異動に伴う事務引継については基本的に文書による引継ぎを行っている。 ・職員には異動を意識した業務遂行が求められ、組織には良好な市民サービスを提供し続けるため、常に変化に対して迅速な対応が必要とされる。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> ・定型業務について、仕事の進め方やノウハウに焦点をあて、関連法規や規程、作業手順、業務上必要となるシステムの操作手順、文書の保管場所を織り込んだマニュアルを整備し、マニュアル通りに処理をすれば誰が行っても同じ結果になるようにする。 ・業務マニュアルの作成に当たっては、業務遂行、引継ぎ、監査、教育等を想定して行う。 ・人事異動に伴う事務引継に関しては原則、文書によるものとし、確実かつ効率的に行う。 				
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> ・単位作業ごとのフロー、業務マニュアルの整備 ・事務引継の文書化 				
実施項目とスケジュール	実施項目	H31(2019)	(2020)	(2021)	(2022)
	定型業務のマニュアル化	従来の様式の見直し	新たな統一様式の作成	マニュアル化 対象業務の抽出	マニュアルの作成とその活用
	事務引継の文書化	 全職員、原則として文書による事務引継を行う。			

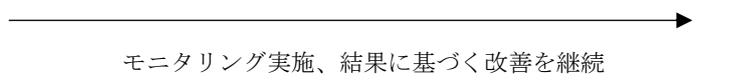
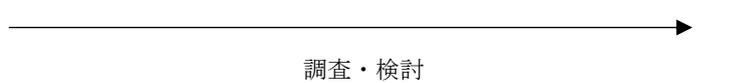
5 事務処理の効率化と標準化

N O.	15				
取組項目	リスクマネジメント*の強化				
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・職場で起こりうるリスクへの対応 ・業務改善 				
所管課	各課				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・業務上起こりうる事故、ミスなど様々なリスクに対する備えが求められている。 ・自治体における危機管理の課題が多様化・複雑化してきており、過去の経験のみでは計りきれない危機事象が発生する可能性が高くなっている。 ・リスクは、職員の行為に起因するものと市の施設管理上発生するものに大別できる。職員の行為に起因するものは、職員の故意又は過失によるものがあり、施設管理上発生するものは、市が管理する道路、河川、公園、体育施設、庁舎等の施設設置又は管理上の瑕疵によって生じる事故がある。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> ・各職員が自治体を取り巻くリスク環境の変化を十分認識し、組織全体で様々なリスクを想定し、それらに的確に対処できる体制づくり ・各部署で発生しうるリスクを想定し、業務マニュアルに反映させ、リスク回避を図る。 				
指標・目標値	・庁内に潜在するリスクに対するマニュアル作成				
実施項目とスケジュール	実施項目	H31 (2019)	(2020)	(2021)	(2022)
	新たに発生しうる様々なリスクへの対応	 各職場に潜在するリスクの洗い出し、対応策のマニュアル化			
	複数業務にまたがるリスクへの対応	 必要に応じて、部署間連携、調整部署の設置、全庁的な対応			

5 事務処理の効率化と標準化

N O.	16				
取組項目	関連する事務の連動性の確保				
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・関連する部署間での業務上の連携確保 ・類似する事務の重複防止による職員への負担軽減 				
所管課	企画課、総務課、財政課等				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・環境管理システム、政策事業評価管理システム、総合計画に係る諸調査、行財政改革の進捗状況調査、目標管理シート、予算関係資料の作成等、各部署で対処しなければならない調査、評価に係る事務が増加している。 ・調査・評価に関しては、数値目標や具体的成果が求められようになっており、多くの時間を費やさなければならなくなっている。 ・調査・評価等に係る事務に多くの時間を費やしたものの、なかなか効果を実感できず閉塞感だけが残し、職員は“調査疲れ”、“評価疲れ”を感じるようになってきている。 ・調査・評価事項の中には重なる部分や類似したものがあり、非効率な作業をしている場合がある。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> ・効率的な事務を行うために、組織内や関係する部署間での情報共有やコミュニケーションの促進を図る。 ・行政評価制度[*]を再構築し、評価結果を予算編成等にも活用できるようにし、連動することで、事務の効率化を図る。 ・各部署で対処した調査・評価を政策立案に活用できる仕組みの検討 				
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> ・重複する調査及び評価事務の削減 				
実施項目とスケジュール	実施項目	H31(2019)	(2020)	(2021)	(2022)
	類似する調査・評価等に係る事務の連動	評価・調査事務の洗い出し・連動検討	連動		▶
	行政評価制度による評価結果の予算編成への活用	試験運用	本格運用 (2021当初予算)		▶

6 民間活力の有効活用

N O.	17				
取組項目	アウトソーシングの推進				
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・民間活力の導入による効果的・効率的なサービスの実現 ・公共サービスのコスト削減と質の向上 				
所管課	各課、財政課				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・平成18年度から指定管理者制度*を導入している。(平成30年度現在31施設) ・平成28年度に「水俣市公の施設の指定管理者制度に係る運用指針」を見直し、モニタリング*の導入を行った。 ・職員数の削減を推進する一方で、権限移譲や複雑化した市民ニーズに応えるため、市(公)が担う領域は拡大している。 ・定員適正化計画との整合を図りながら、一層のアウトソーシングの推進について、その可能性について検討する必要がある。 ・窓口業務等の定型業務について、一部民間委託をしている自治体もある。 ・アウトソーシングを推進する一方で、指定管理者の公募に対して1者のみの応募等、その運用が適正かどうか検討の余地がある。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> ・指定管理者による公共サービスの履行に関し、法令、指針、協定等に従い、適切かつ確実なサービスの提供が確保されているかを確認するモニタリング(事業評価)を実施し、十分な検証を行ったうえで、その結果に基づく改善を徹底する。 ・民間事業者の創意工夫を活用することにより、良質かつ低廉な公共サービスを実現するための官民競争入札・民間競争入札(いわゆる市場化テスト)の導入可能性を調査する。 ・「民間でできることは民間で」という考えの下、日常業務の中で簡易な内容のものについては外部委託の方策を探る。 				
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> ・アウトソーシングの推進による職員数の減 ・指定管理者制度の導入率 				
実施項目とスケジュール	実施項目	H31(2019)	(2020)	(2021)	(2022)
	指定管理者制度の管理運営状況の点検・評価				
	その他のアウトソーシングの可能性の検討				

III

財政力の向上

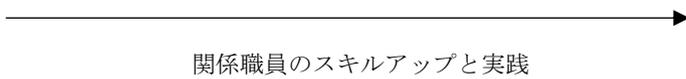
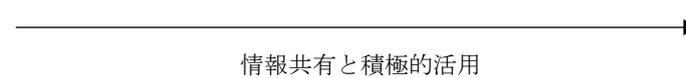
7 財政運営の透明性の向上

N O.	18				
取組項目	市民にわかりやすい財務諸表の作成と公表				
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・発生主義[*]・複式簿記[*]の考え方を取り入れた公会計の整備 ・財務書類4表[*]の作成及びわかりやすい形での公表 ・市財政の中長期的な見通しを市民に分かりやすい形で公表 				
所管課	財政課				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・平成18年に総務省より公表された「地方公共団体における行政改革の更なる推進のための指針」の中で公会計改革の取組みが求められており、本市においても平成28年度分から貸借対照表[*]、行政コスト計算書[*]、資金収支計算書[*]、純資産変動計算書[*]の財務書類4表を作成している。 ・現在本市では、単式簿記・年度単位を基本とする現金主義による会計処理を行っているが、建物、土地等、資産のストックに関する情報が不十分であり、保有資産の状況や将来にわたる住民負担などの財政状況がわかりにくい状態であった。そのため資産評価を実施し、ストック情報の整理を行った。 ・現行の財務会計では予算の執行状況はわかるが、当年度に費用として認識すべき行政コスト、事業ごとに間接費用を配賦したフルコストがわからないため、効率的な予算執行を図るツールとしては、不十分である。 ・今後、新庁舎建設等の大型投資が計画されていることから、市民に対し市財政の中長期の見通しを公表し、理解を得る必要がある。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> ・平成28年度分から総務省指針による「総務省方式改定モデル」を採用し、財務書類4表を作成し、市ホームページ等で公表したが、その精度を向上させる。 ・財務書類4表を財務分析に活用し、市民に分かりやすい形で公表する。 ・市財政の中長期的な見通しを市民に分かりやすい形で公表する。 				
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> ・財務書類4表の作成及び公表 ・市財政の中長期的な見通しの公表 				
実施項目とスケジュール	実施項目	H31(2019)	(2020)	(2021)	(2022)
	財務書類4表の作成及び公表、公表内容の見直し				
	市財政の中長期的な見通しの公表	公表内容の検討			

7 財政運営の透明性の向上

N O.	19				
取組項目	予算編成と行政評価制度*の連携強化				
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> 行政評価制度の実施と予算編成等との連動 インセンティブ予算*枠導入の検討 				
所管課	財政課、企画課				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> 厳しい財政状況の中、何がどのように厳しいのか明確にし、わかりやすく説明できるようにする必要がある。 事務事業の実施については、実施後の検証が不十分であり、事業の優先度が曖昧になっている。 市の目指す方向性、少子高齢化等の地域課題に対応した予算組みの重要度が高まっている。 前年度どおり、例年どおりの予算要求ではなく、費用対効果を考慮するとともに十分な精査・検討が必要である。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> 予算編成と行政評価制度の連携を強化し、評価結果を予算編成等に活用する。 インセンティブ予算導入の検討 				
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> 行政評価制度におけるヒアリング結果及び評価の公表 上記結果及び評価を予算編成等に反映 				
実施項目とスケジュール	実施項目	H31 (2019)	(2020)	(2021)	(2022)
実施項目とスケジュール	行政評価制度の結果を踏まえた予算編成	試験運用	本格運用 (2021 当初予算)	→	→
実施項目とスケジュール	インセンティブ予算導入の検討	→	→	→	→

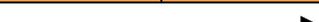
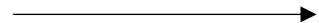
8 歳入の確保

N O.	20				
取組項目	市税等収入の安定確保、多様な財源の活用				
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・市税等の公平・公正の確保 ・各課における収納事務の共通化・標準化と職員のスキルの共有 ・市税等の納付機会の充実 				
所管課	税務課、都市計画課、福祉課、財政課、各課				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・自主財源の確保が困難な中、自主財源の約6割を占める市税の安定確保は、健全な財政運営を図るのに重要である。 ・税制度の改正等に的確に対応するため、職員の専門性を確保する必要がある。 ・本市の財政状況は今後ますます厳しくなることが想定され、事業実施にあっては、更に国庫支出金・県支出金等を活用し、自主財源の使用抑制を図らなければならない。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> ・課税客体の的確な把握と適正課税に関する職員研修を実施する。 ・収納職員のスキルアップ、差押処分の強化等による滞納解消に向けた取組みの実施 ・口座振替の推奨、現年分の徴収強化を図る。 ・各課で行う収納事務について、税務課収納部門のスキルを活用する。 ・財源確保に対する職員の意識を高め、常に国・県、各種財団等の動向に留意するよう努め、利用可能な補助金制度の情報把握とその活用を図る。 ・新たな事業に対する国庫支出金・県支出金、各種財団の助成制度の活用 				
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> ・市民税未申告者の減少 ・新たな課税対象の把握 				
実施項目とスケジュール	実施項目	H31 (2019)	(2020)	(2021)	(2022)
	課税適正化、滞納解消に向けた取組み				
	国庫支出金・県支出金等の活用				

8 歳入の確保

N O.	21				
取組項目	未利用公有財産の活用と処分				
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・未利用地等の有効活用や売却等の推進 ・管理コストの削減と自主財源の確保 				
所管課	財政課、各課				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・行政財産を含む未利用地となっている土地については、将来的に行政目的の手段として有効活用が図られる土地を除き、積極的に売却を進め財源確保に努めている。 ・水天荘・旧恵愛園・湯之児病院・学校跡地などについても引き続き、活用や処分等について、検討していく必要がある。 ・一部の学校跡地については、地域活動等の拠点として活用しており、地域住民の交流の場となっている。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> ・行政財産を含む未利用地について全庁調査を行い、利活用の基本方針を策定する。 ・水天荘・旧恵愛園・湯之児病院・学校跡地などの活用、処分、貸付等を検討する。 				
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> ・未利用公有財産の削減 ・未利用公有財産の利活用基本方針の策定 				
実施項目とスケジュール	実施項目	H31(2019)	(2020)	(2021)	(2022)
	未利用公有財産の利活用策の明示	利活用基本方針の策定		取組開始	
	未利用公有財産の削減	削減に取り組む		基本方針に基づき削減継続	

8 歳入の確保

N O.	22				
取組項目	受益者負担の適正化				
ポイント	使用料・手数料等の見直しによる受益者負担の適正化				
所管課	各課、財政課				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ 厳しい財政状況の中、使用料・手数料等の受益者負担金も貴重な自主財源となっている。 ・ 施設等の維持管理や老朽化などを踏まえ、持続可能な行財政運営を図るため、行政サービスの受益者にも適正な負担を求めることとし、その上でより適切な財源配分を行う必要がある。 ・ 受益者と非受益者、双方の公費負担の公平性を確保するためにも、受益者負担の考え方・基準を適宜検討し、必要に応じて料金改定等を行う必要がある。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> ・ 消費税増税等社会情勢の変動に伴う使用料・手数料の見直しを図る。 ・ 受益者負担の適正化、公平性維持の観点による定期的・全面的な見直しを図る。 ・ コスト計算、使用料・手数料の算出根拠の点検を行い、施設の性質に応じ維持管理費の一定割合を使用料・手数料で賄う。 ・ 受益者負担の対象となる経費、積算内容の明確化を図る。 ・ 役割分担の明確化（行政の関与度の検証）を図る。 ・ サービス提供に係る経費の精査、縮減努力を図る。 ・ 運営状況の検証（施設の利用者・利用率の増加を図るための努力、目的外利用の取扱い、営利目的利用者や市外利用者の基準設定等）を行う。 				
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> ・ 必要に応じた見直しの実施 ・ 現況及び使用料等の算定根拠に係る情報の開示 				
実施項目とスケジュール	実施項目	H31 (2019)	(2020)	(2021)	(2022)
	社会情勢の変動に伴う使用料・手数料の見直し	消費税増税に伴う見直しの実施	関係条例改正の検討	 必要に応じ随時見直し	
	使用料・手数料及び算出基準の見直し	見直し作業	全面見直し	 必要に応じ随時見直し	

8 歳入の確保

N O.	23																						
取組項目	市役所の営業力強化																						
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな広告媒体の発掘 ・寄附金制度周知の強化 																						
所管課	財政課、企画課、市長公室、総務課、スポーツ振興課、水道局、各施設所管課																						
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・広告入り封筒、ホームページのバナー広告*、広報紙への広告掲載など、有料広告の取組みが進んできている。 ・更に新たな広告媒体を見つけ出し、広告収入を得られるよう検討する。 ・ふるさと納税*については、ふるさと納税ポータルサイトの活用等に寄附額が大幅に増加している。または返礼品については、総務省の通知に適合するよう返礼品の選定を行っている。 <p>※これまでの実績</p> <p>広報紙の有料広告 H25:103件、H26:128件、H27:119件、H28:93件、H29:76件</p> <p>ふるさと納税 (H28からふるさと納税ポータルサイトの利用開始)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th></th> <th>H25</th> <th>H26</th> <th>H27</th> <th>H28</th> <th>H29</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>件数</td> <td>19</td> <td>32</td> <td>32</td> <td>1,099</td> <td>2,382</td> </tr> <tr> <td>金額(円)</td> <td>1,895,578</td> <td>1,978,664</td> <td>1,688,588</td> <td>25,190,550</td> <td>40,289,905</td> </tr> </tbody> </table>						H25	H26	H27	H28	H29	件数	19	32	32	1,099	2,382	金額(円)	1,895,578	1,978,664	1,688,588	25,190,550	40,289,905
	H25	H26	H27	H28	H29																		
件数	19	32	32	1,099	2,382																		
金額(円)	1,895,578	1,978,664	1,688,588	25,190,550	40,289,905																		
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> ・ホームページのバナー広告、広報紙の有料広告欄の充実 ・ふるさと納税の充実と広報活動 ・スポーツキッズサポーター基金の広報活動 ・施設内における有料広告の設置及びネーミングライツ*導入の検討 																						
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> ・ホームページのバナー広告、広報紙有料広告 100件/年 ・施設内における有料広告及びネーミングライツ施設の検討 ・ふるさと納税 4,800件/年、72,000,000円/年 																						
実施項目とスケジュール	実施項目	H31(2019)	(2020)	(2021)	(2022)																		
	H Pバナー広告、広報紙 有料広告欄の拡充等	広告欄の 拡充検討	→ 実施に伴う有料広告件数の増加																				
	ふるさと納税の充実と 広報活動	→ 充実及び積極的な広報・制度見直しに伴う検討																					
	スポーツキッズサポーター 基金の広報活動	→ 積極的な広報の実施																					
	施設内における有料広告 ・ネーミングライツの検討	制度創設に 係る調査	制度設計の 検討	→ 検討結果に応じて実施																			

9 歳出の最適化

N O.	24				
取組項目	規模に見合う歳出				
ポイント	義務的経費の増加の抑制による財政健全化				
所管課	財政課				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・現在の社会経済情勢において、企業の収益増加による市税の大幅な増収を見込むことは困難である。 ・したがって、地方交付税の動向に大きく左右される財務体質にある。 ・介護保険に係る繰出金や障がい者福祉などの扶助費については、対象者の増加に伴い年々増加傾向にある。 ・社会福祉費等の財源確保のために、財政調整基金[*]を取り崩さざるを得ない厳しい状況にある。 ・公債費は近年においては過疎対策事業債[*]の増加や学校耐震化等のハード整備により増加傾向にある。 ・今後、新庁舎建設等の大型投資が計画されていることから、市債残高は増加していく見込みである。 ・しかしながら、長期的な視野においてはできる限り市債の発行抑制を進めていく必要がある。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> ・人件費、公債費等の義務的経費の増加を抑制する。 ・財政健全化の推進 ・限られた財源を重点的に配分するため、行政評価制度を活用し、施策・事業に対し優先順位を決める。 				
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> ・経常収支比率[*] 100% ・実質公債費比率[*] 17.9% ・市債残高 19,999 百万円 ・財政調整基金残高[*] 700 百万円 				
実施項目とスケジュール	実施項目	H 3 1 (2019)	(2020)	(2021)	(2022)
	人件費、公債費等の義務的経費の抑制	 予算編成時に検討・実施			
	財政健全化の推進 (各指標・目標値)	 目標値達成に向けた取組みの推進			

9 歳出の最適化

N O.	25				
取組項目	補助金・負担金の見直し				
ポイント	各種団体に、毎年度継続して支出している補助金等の必要性及び効果を検証するための実態調査による見直し				
所管課	財政課、各課				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・毎年予算編成時に、財政課による補助金等の査定が行われているが、査定方法が定例的なものとなったり、削減された補助金が再度復活するようなケースも見受けられたりするなど、本格的な見直しや削減が進んでいない。 ・補助金の必要性や有効性について、予算査定や行政評価制度において点検を行い、その結果を踏まえ、見直していく必要がある。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> ・第6次行財政改革の計画期間中に、補助金等実態調査を実施することとし、その結果を反映し、全庁的な補助金・負担金の見直しを行う。 ・併せて、補助対象事業の終期を想定したサンセット方式[*]など、補助金見直しに係る基準を明らかにする。 				
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> ・対象団体数及び金額 ・補助金等実態調査の実施、基準の作成 				
実施項目とスケジュール	実施項目	H31(2019)	(2020)	(2021)	(2022)
	補助金等実態調査の実施	調査実施	調査結果に基づく見直し		結果の検証
	補助金等見直しに係る基準の作成、実施				

9 歳出の最適化

N O.	26				
取組項目	公共施設の効率的管理・運用（アセットマネジメント）の推進				
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・市が所有する資産の効率的な管理・運用による維持費等のコスト縮減 ・公共施設の長寿命化に関する計画の策定 				
所管課	土木課、都市計画課、下水道課、水道局、教育委員会、その他各施設所管課				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・市有施設は老朽化が進み、大規模改修や建替えなどの時期が到来しており、今後、維持・保全に係るコストの増大が予想される。 ・既存施設を適切に維持管理していくために、建物や設備の劣化状況に応じて計画的に対応する必要がある。 ・財産台帳に施設の修繕履歴や維持管理経費等の詳細情報が記載されていないため、将来の計画的保全に影響を及ぼすおそれがある。 ・平成 28（2016）年度に公共施設等総合管理計画*を策定しているが、個別施設の計画策定には至っていない。2020 年度までに個別施設計画を策定するよう国に求められている。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> ・市有施設を資産として捉え、これらの状態を客観的に把握・評価し、資産の状態を予測するとともに、いつ・どのような対策を行うのが最適であるかを考慮し、計画的かつ効果的に管理する（アセットマネジメント）。 ・市有施設の現状、今後の維持管理に関するデータベース化を継続し、情報の共有化を図る。 ・将来の修繕需要と経費のシミュレーションを行い、施設のライフサイクルコスト*等、情報の“見える化”に取り組む。 ・建替えなどによって新たな整備を行う際は、環境に配慮するとともに、建設後の運営経費や修繕費用の低減を意識し、施設の長寿命化を図る。 ・民間への払い下げ、施設廃止も含めた検討も必要。 				
指標・目標値	・個別施設の長寿命化修繕計画の策定				
実施項目とスケジュール	実施項目	H 3 1（2019）	（2020）	（2021）	（2022）
	公共施設のアセットマネジメントの推進	個別施設計画の策定		 計画に基づく施設の維持管理	

10 特別会計・公営企業会計等の健全経営

N O.	27													
取組項目	特別会計の健全経営													
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・経常経費の削減 ・財政の健全化 													
所管課	市民課、いきいき健康課、下水道課、財政課													
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・特定の事業を行う場合や特定の資金を保有してその運用を行う場合、その他特定の歳入をもって特定の歳出にあて、一般の歳入歳出と区分して経理する場合において、条例で特別会計を設置し事業を行うことができる。 ・平成30（2018）年度当初予算において、各種特別会計への繰出金の合計は約14億7千万円となっている。 <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">特別会計名称</th> <th style="text-align: center;">繰出金</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>国民健康保険特別会計（以下、国保特会）</td> <td style="text-align: right;">263,163千円</td> </tr> <tr> <td>後期高齢者医療特別会計（以下、後期特会）</td> <td style="text-align: right;">153,978千円</td> </tr> <tr> <td>介護保険特別会計（以下、介護特会）</td> <td style="text-align: right;">522,983千円</td> </tr> <tr> <td>下水道事業特別会計（以下、下水特会）</td> <td style="text-align: right;">529,915千円</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> ・下水特会については、2020年4月に地方公営企業法の全部適用及び水道事業との組織統合を計画している。 				特別会計名称	繰出金	国民健康保険特別会計（以下、国保特会）	263,163千円	後期高齢者医療特別会計（以下、後期特会）	153,978千円	介護保険特別会計（以下、介護特会）	522,983千円	下水道事業特別会計（以下、下水特会）	529,915千円
特別会計名称	繰出金													
国民健康保険特別会計（以下、国保特会）	263,163千円													
後期高齢者医療特別会計（以下、後期特会）	153,978千円													
介護保険特別会計（以下、介護特会）	522,983千円													
下水道事業特別会計（以下、下水特会）	529,915千円													
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> ・国保特会：給付と負担を一定の水準で維持できるようにする。 ・後期特会：75歳到達者を対象とした説明会を実施し、制度、手続き等の理解を促すとともに、健康維持に関する意識を向上させる。 ・介護特会：給付の適正化を図る中で、介護予防事業の推進によって要介護認定率を減少させ、保険料の上昇や一般会計繰入金を増加を抑制する。 ・下水特会：2020年4月に計画している地方公営企業法の全部適用及び水道事業との組織統合がスムーズに実施できるよう取り組む。統合後は、健全経営を目指す。 													
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> ・国保特会：単年度収支比率[※]0～2%を維持（平成29年度1.40%） ・後期特会：後期高齢者医療制度周知率77.5% → 90.0% ・介護特会：要介護認定率[※]24% → 21%（2022年度推計値：24%） 通いの場に参加している高齢者[※]数734人 → 924人（高齢者人口の10%を目標） ・下水特会：2020年4月に地方公営企業法の全部適用及び水道事業との組織統合の実施 													
実施項目とスケジュール	実施項目	H31 (2019)	(2020)	(2021)	(2022)									
	国保特会 単年度収支比率の維持	→			→									
	後期特会 制度・手続きの理解促進	説明会の 実施			→									
	介護特会 ひまわりプラン [※] の推進	第7期ひまわりプランの推進 第8期の策定		第8期ひまわりプランの推進										
	下水特会 地方公営企業法全部適用及 び水道事業との組織統合	全適・統合準備	全適・組織統合		→									

10 特別会計・公営企業会計等の健全経営

NO.	28				
取組項目	水道事業及び下水道事業の健全経営				
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・設備投資の精査 ・有収率[※]の向上 ・上下水道事業の組織統合 				
所管課	水道局、下水道課				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・「みなまた・水・品質向上計画」の第三次中長期計画（平成29～33（2021）年度）に基づき、水・サービス・人の品質向上を目指している。 ・財政面においては、長期にわたり料金改定を実施することなく設備更新を実施してきたが、簡易水道の統合等により内部資金が減少し、自主財源のみによる経営が厳しくなっている。 安全安心な水を供給するために、耐震化事業をはじめとした施設更新計画を進めていくとともに、最大限のコスト削減を図ったうえで、料金改定や企業債の発行も視野に入れた経営をしていく時期に来ている。 ・2020年4月に公共下水道事業が地方公営企業法の全部適用及び水道事業との組織統合を計画している。 				
課題解決に向けた取組	【水道事業】 <ul style="list-style-type: none"> ・経営戦略の策定 ・「みなまた・水・品質向上計画」の第三次中長期計画に基づく経営健全化の推進 ・水道施設及び管路の計画的な維持・更新（主要な配水管の耐震化等） ・人口減少を見据え、給水規模に応じた水道関連施設の統廃合 	【下水道事業】 <ul style="list-style-type: none"> ・「下水道事業ストックマネジメント[※]計画」に基づき、財務と投資の均衡を図る。 ・地方公営企業法の全部適用後に下水道事業経営戦略の見直しを行う。 			
	<ul style="list-style-type: none"> ・水道事業と下水道事業の組織統合により、共通業務の一体化等によるコスト削減、上下水道の連携強化による利用者サービスの向上等を図る。 ・定員管理の推進（労働生産性の向上） ・料金体系見直しの検討 ・不納欠損（過年度未収金）の抑制 				
指標・目標値	【水道事業】2020年の目標値 <ul style="list-style-type: none"> ・主要な配水管の耐震化率：19.8%→21.4% ・有収率：84.65%→89.56% 	【下水道事業】2020年の目標値 <ul style="list-style-type: none"> ・市街地雨水整備率[※]68.59%→74.35% ・汚水処理人口普及率[※]66.3%→67.5% 			
	<ul style="list-style-type: none"> ・2020年4月に上下水道事業の組織統合を実施 				
実施項目とスケジュール	実施項目	H31(2019)	(2020)	(2021)	(2022)
	水道施設及び管路の維持・更新（主要な配水管の耐震化）	→			→
	水道事業経営戦略策定 下水道事業経営戦略見直し		→		
	上下水道事業の組織統合	統合準備	→ 組織統合		→

10 特別会計・公営企業会計等の健全経営

N O.	29				
取組項目	「新公立病院改革プラン」*の推進				
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・地域医療構想*を踏まえた改革の推進 ・経営効率化にむけた取組 ・圏域を越えた体制強化 ・医師や看護師の確保 				
所管課	総合医療センター総務課				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・県が策定した地域医療構想において、芦北構想区域（芦北医療圏）では急性期機能*と慢性期機能が過剰で、高度急性期機能が不足することが見込まれているため、適正な病床機能分化が求められている。総合医療センターは平成28年度に「新公立病院改革プラン」を策定し、病床機能分化の推進を図っている。（平成29年9月に地域包括ケア病棟*50床稼働、平成31年度中にハイケアユニット病床*（HCU）10床稼働予定） ・経営効率化のため、平成17年度に湯之見病院を閉院し、総合医療センターに統廃合するという再編を行ってきた結果、黒字経営基調を継続し最高で25億5千万円あった累積欠損金を平成23年度において全て解消した。その後も、黒字基調を継続し利益剰余金を積み増している。 ・芦北構想区域は少子高齢化に伴い、外来患者は大幅に減少し続け、入院患者は平成32年をピークに減少していくことが予測されている。このため、外来入院ともに減少していく平成32年以降の経営が厳しくなっていくことが考えられる。 ・総合医療センターは水俣芦北地域の地域医療支援病院*として県から承認を受けており、県境に位置する基幹病院であることから、県境を越えた医療連携が行われている。 ・医師については、全ての診療科において熊本大学からの派遣により確保できていることから、引き続き熊本大学各医局との連携を継続していく必要がある。また、基幹型臨床研修病院として、研修医の初期臨床研修に対応している。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> ・高度急性期の充実のためHCU（ハイケアユニット病床）を導入 ・地域包括ケア病棟及びHCUの稼働率向上 ・診療材料及び機器保守の経費削減 ・地域医療支援病院の承認継続 ・県境を越えた医療圏を考慮した関係機関との更なる連携強化 ・KMN（くまもとメディカルネットワーク*）の活用推進 ・研修医募集活動、医学生実習受入、民間委託を活用した広報活動やリクルート活動 				
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> ・HCU稼働率：85% ・経常収支比率*：102.1% ・医業収支比率：94.1% ・紹介率、逆紹介率：55%、90% ・県外患者数割合：22% ・常勤医師数：48人 				
実施項目とスケジュール	実施項目	H31 (2019)	(2020)	(2021)	(2022)
	HCU稼働率の向上	HCU算定開始			▶
	診療材料及び機器保守の経費削減		診療報酬改定		▶
	KMNの活用推進				▶
	研修医募集活動				▶

10 特別会計・公営企業会計等の健全経営

N O.	30				
取組項目	外郭団体の経営健全化のための適正関与				
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> 各団体の自律に留意した、各々の必要性、経営の健全性、透明性等の点検による効果的な関与 各団体の役割の明確化、団体運営の活性化 市と一体となった公共サービスの向上 				
所管課	総務課、経済観光課、都市計画課				
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> 外郭団体は、行政の補完的役割を担う経営主体として、多様化・高度化する市民ニーズに的確に対応し、迅速かつ効率的に公共サービスを提供するという面において一定の役割を担っている。 指定管理者制度の導入をはじめ、外郭団体を取り巻く社会状況は大きく変化し、平成20年12月の公益法人制度改革関連3法や平成21年4月の財政健全化法の施行など、市と一体となった経営改善、団体のあり方の見直しを含む抜本的・集中的な改革が求められている。 水俣市振興公社については、平成26年度から公益財団法人に移行している。 				
課題解決に向けた取組	<ul style="list-style-type: none"> 必要性、経営の健全性、透明性、財政関与の検証 外部監査による点検、評価の実施 設置目的の実現のための適正関与 組織体制の見直し、統廃合等に係る検討 				
指標・目標値	<ul style="list-style-type: none"> 外郭団体への補助金の支出状況 外郭団体への派遣職員数 				
実施項目とスケジュール	実施項目	H31 (2019)	(2020)	(2021)	(2022)
	(公財)水俣市振興公社 公益法人の認定維持	→ 公益財団法人として、公益性の高い事業を推進			
	㈱みなまた環境テクノセンター 役割と機能の再検討	→ 関係機関との連携による取組			
	㈱みなまた 役割と機能の再検討	→ 役割と機能の再検討			
	水俣市土地開発公社 保有土地の計画的削減	→ (解散に向けた) 保有土地の販売促進活動			