

	緊急対策内容	これまでの取組実績	今後の予定
①歳出削減策	<p><b>ア 総人件費の削減 &lt;職員課・行政改革推進室&gt;</b></p> <p>これまで本市では、職員の働きかたの見直しを実施し、既存の業務の平準化や標準化を行い、時間外勤務の削減等の一定の効果上げてきました。しかしながら、今後、これまで以上に人件費の削減を進めるためには、膨大な労力をかけている内部管理事務や市民向けの行政サービスの提供体制など様々な業務の必要性や水準をゼロベースで見定めることで、業務量のダウンサイジング(縮小)を行い、一般行政職員、技能労務行政職員などの職員定数を削減していく必要があります。また、職員定数の削減を進めるにあたっては、今後、生産年齢人口が減少し、人手不足が顕著となり本市の採用計画にも少なからずの影響を与えることが予想されることを踏まえ、内部管理事務の見直しはもとより、専門職の流動的な配置や、職制の見直し、先進的なICT(情報通信技術)の活用などあらゆる手段を用いて、適時適切な人員配置に努めていきます。具体的には、これらの手法を積極的に進めることを前提として、体制縮小に向けた「(仮称)茅ヶ崎市第5次定員適正化計画」を策定し、計画的に取り組むを進めます。</p>	<p>○令和4年度事業実施方針(案)と併せて、「前期実施計画を見据えた令和4年度職員定数あり方」を取りまとめた。各課かいつのヒアリングを踏まえ、職員定数のあり方について策定する。</p> <p>○令和3年度末における退職者や令和4年度の再任用任用職員意向調査を踏まえ、退職者不補充数を決定した。</p> <p>○ICTの活用に関しては、地方公共団体情報システム機構のテレワーク実証実験が必要となる機器の調達やテレワーク実施にあたってのガイド等の作成を行い、8月より端末等の利用環境が整った所属から運用を開始した。</p> <p>○職制の見直しに関しては、今後の人材育成基本方針の見直しと連動させることで、職員構成の変動等を踏まえながら職員の能力発揮を最大化するための制度とできるよう、再検討することとした。</p>	<p>○事業実施方針や予算編成方針による事業採択に応じて、不採択となった事業に従事している職員数を削減していく予定である。また、新規事業や新たに採択された事業については、その事務量に応じて各課かいつに適正に配置する。</p> <p>○会計年度任用職員について、その業務内容をICT等の活用により業務効率化を行い、真に必要な人員及び勤務時間について検討を行う。</p> <p>○ICTの活用に関しては、テレワーク実証実験に必要な機器の設定作業等を進め、利用環境を順次整えていく。</p> <p>○職制の見直しに関しては、職制の具体的な設計や規程の改正などについて、さらなる精査を進めていく。</p>
	<p><b>イ 福祉的な事業を含む事務事業の見直し &lt;企画経営課&gt;</b></p> <p>これまで、持続可能な行政経営の確立をめざし、福祉的な事業をはじめとして、事務事業の不断の見直しを行ってきました。引き続き、あらゆる政策分野においても聖域を設けることなく、事務事業の見直しを進めます。特に市が単独の財源で行っている全ての事業については、廃止を含めた検討をする対象とし、具体的に実施する目標年度を設定して、積極的に取り組みます。</p>	<p>○令和3年度事業実施方針を策定し、全庁の事務事業に対して、当該方針を踏まえたゼロベースでの見直しを行い、同年度予算編成に繋げた。</p>	<p>○令和4年度事業実施方針を策定する。</p> <p>○令和4年度以降の事務事業を見直すための手法を検討する。</p>
	<p><b>ウ 民間活力活用の加速化 &lt;行政改革推進室&gt;</b></p> <p>行政が直営で実施すべきか、あるいは民間を活用すべきか、費用対効果を十分に検討したうえで積極的に活用します。これまでの検討で費用対効果がなく、民間への委託等が困難としてきた事務事業についても、委託業務の包括化や成果連動型の委託など発注方法や手法を工夫することにより、民間の参入機会を高め、民間活力の活用を加速化します。</p>	<p>○提案型民間活用制度について、附属機関の意見聴取を経て、現在の仕組みのままでの実施は行わず、これまでの成果を引き継ぐ新たな仕組みを構築することとした。</p> <p>○包括委託化、成果連動型委託についての情報収集と、推進方針策定に向けた検討を行った。</p> <p>○指定管理者制度導入施設の拡充に向け、施設所管課と課題等の検討を行った。</p>	<p>○提案型民間活用制度を継承する新たな仕組みについて、次期実施計画に合わせた本格実施に向け、令和3年度において行政改革推進委員会の意見聴取もを行いながら検討・調整を行う。</p> <p>○指定管理者制度導入施設の拡充に向け、引き続き施設所管課と調整を進めていく。</p>
	<p><b>エ 補助金の見直し &lt;財政課&gt;</b></p> <p>自治体は、公益上必要がある場合に、補助をすることができることとされており、特定の事業を促進するための手段として様々な政策分野で広く用いられていますが、一旦補助制度が作られると事業の継続性の観点から見直しが難しくなる例が散見されています。このことから、これまでも集中的に補助金の見直しを行ってきましたが、次に掲げる方針に基づき見直しを行います。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市単独で実施している既存の補助金については、公益上の必要性を精査した上で、廃止、休止または削減とする。</li> <li>・新規の補助金については認めない。</li> <li>・予算の範囲内での補助を徹底し、補正予算等での対応は認めない。</li> </ul>	<p>○①市民の安全・安心の確保、②(新型コロナウイルスの影響を考慮し)地域経済の活性化、③市民生活のセーフティネット機能、以上3つの基準に合致しない市単独補助金については、原則として廃止・休止を前提とし、令和3年度当初予算要求において、ゼロベースでの財政課長査定を行った結果、令和2年度当初予算に計上された148件の市単独補助金のうち、補助制度の見直しや中止・廃止等の積極的な措置により94件、106,672千円を減額。</p>	<p>○引き続き、持続可能な行政運営を構築するため、令和4年度予算編成においても補助金の見直しを継続していく。</p>
	<p><b>オ 施設の見直し &lt;行政改革推進室・資産経営課・教育施設課&gt;</b></p> <p>自治体は、様々なニーズを踏まえ、住民の利用に供するため公の施設を設置し、管理運営を行っています。本市においても、急激に人口が増加した高度経済成長期を中心にこれまで多くの公の施設を建設し、市民の利用に供してきました。短い期間に集中的に整備を進めたことから、今後一斉に施設の更新期を迎え、多額の財政負担が見込まれます。そのため、現在の施設に対する市民ニーズを丁寧に捉え、施設の複合化・統合、民間への施設の譲渡、民間施設との複合化または廃止の検討を行います。また、利用者ニーズを踏まえ、開館時間の短縮化など利用時間の見直しに取り組みます。</p>	<p>○令和3年5月に『茅ヶ崎市公共施設等総合管理計画』(平成28年3月)を令和3年度中に抜本的な見直しとなる改訂を行うことを庁内決定した。本計画の改訂に際しては、本市の財政健全化緊急対策の考え方をふまえ、公共施設等の管理に係る基本方針として、3つの柱(①施設保有量の縮減、②未利用財産の利活用、③長寿命化の推進・コストの最適化)を掲げ、公共建築物及びインフラに係る歳出削減及び歳入確保に向けた取組をより一層推進していくための考え方を提示する。また、本取組に基づく各施設の対応方針について、各施設所管課及び関係課と協議を行い、施設類型ごとの今後の方向性を示すとともに、当該方向性に基づく取組を総合計画・実施計画、予算編成と連動させながら実行するための庁内推進体制等に関する考え方についても提示する。</p> <p>○茅ヶ崎駅周辺の施設について、近年の利用状況や市民ニーズの変化等を捉え、近隣施設との統合・複合化や民間等への貸付等による利活用など、歳出削減・歳入確保につながる見直し手法について施設所管課と協議を行い、今後の施設の見直し方針(案)を作成した。</p> <p>○学校用地のうち国有地及び県有地の借地買収に関して、国有財産特別措置法及び県条例(公有財産及び物品の交換、出資、無償譲渡、無償貸付け等に関する条例)の規定に基づく減額譲渡等の可能性について、検討を進めている。</p> <p>○指定管理者制度導入施設については、指定管理期間の終了時期を見据えながら施設のあり方を見直していくこととし、対象となる施設について、民間への譲渡又は廃止の可能性について検討を行った。</p>	<p>○『公共施設等総合管理計画』の改訂については、令和4年3月末の策定に向け、本年11月末に素案策定、令和4年1～2月にパブリックコメントを実施する予定。計画の改訂にあたっては、本計画の調整会議を年4回程度開催するほか、各施設所管課及び関係課と随時協議を行いながら検討を行う。</p> <p>○茅ヶ崎駅周辺の施設については、令和3年度中に該当施設の見直し方針(案)について庁内での合意形成を図り、市民参加(パブリックコメント)・議会説明等を行った上で、令和4年度以降に順次、見直しの取組を実行していく予定。</p> <p>○関係課の協力を得ながら、学校用地のうち国有地及び県有地の減額譲渡等の可能性について、国及び県の担当課に聞き取りを行う。</p> <p>○引き続き、指定管理者制度導入施設について施設の見直しを検討を行う。</p>
	<p><b>カ 内部管理事務や行政サービス提供体制の見直し &lt;行政改革推進室&gt;</b></p> <p>時代の変遷とともに増加し、膨大な労力を要している内部管理事務の徹底的な見直しを行います。また、窓口業務などの行政サービスの提供体制について、市民ニーズを丁寧に見定め、その体制の見直しを検討するほか、ICT(情報通信技術)の活用などによる業務プロセスの簡素化を行い、業務量の削減に努めます。</p>	<p>○ビジネスチャットツールについては、効果的な活用に向けて、その必要性や内線電話との使い分け、また試行実施期間中における各課かいつでの効果的な活用事例等を取りまとめ、4月の部長会議において紹介するとともに全庁に周知した。</p> <p>○押印及び署名の見直しについては、請求書等の一部の書類を除き、6月末までに見直しを行った。押印及び署名を見直した書類に関する手続きについては、オンライン申請の導入に向けて課題を整理していく。</p> <p>○オンライン申請については、優先的に導入する手続に関する考え方を取りまとめ、各課かいつが所管する手続における優先順位を把握するため、照会を行った。</p> <p>○ORPAについては、今年度の事業実施手法について情報推進課と協議を行い、各課かいつからの依頼やこれまでの業務分析によって効果が期待される業務に対して、情報推進課職員による内部コンサルを行い、順次、対象業務へ導入していく。また、全庁的に行っている支出伝票処理用のシナリオを構築した。</p> <p>○Web会議を令和2年11月に本格的に導入した。会議、審議会、研修、市民向け講座など幅広い用途に活用され、コロナ禍の新しいビジネスツールとして定着しつつある。出張の大幅な減にもつながっている。</p>	<p>○オンライン申請については、各課かいつが所管する手続きの優先順位の回答結果を踏まえて、導入に向けたヒアリングを行う。</p> <p>○ORPAについては、支出伝票処理に係る事務用のRPA運用方法を検討し、全庁に展開する。また、引き続き、情報推進課職員の内部コンサルを行い、順次シナリオを作成していく。</p> <p>○AIチャットボット及びコロナ禍における非対面型のセルフレジについて、導入に向けた補正予算を計上し、議決後に導入に向けた調達等を行う。</p> <p>○住居表示管理システムを導入し、業務効率化や職員や市民、事業者の接触機会の抑制を図る。</p> <p>○道路台帳等のデジタル化と道路情報管理システム整備を行い、業務効率化と窓口での接触機会の抑制を図る。</p>

	緊急対策内容	これまでの取組実績	今後の予定
② 歳入確保策	<b>キ 市債（臨時財政対策債除く）の適正管理 &lt;財政課&gt;</b>		
	今後、年少人口と生産年齢人口の減少が見込まれることから、現世代の受益の負担を将来世代へいたずらに先送りすることは、将来世代一人当たりの負担を増幅させることになり、厳に慎まなければなりません。 そのため、将来への負担が過大とならないように、市債による財源調達を適切に行います。	○令和3年度予算編成方針において、「市民の安全・安心に資するものを除き、普通建設事業費については、原則として認めないこととする」ものとし、市民のために真に必要な事業のみを採択した結果、普通建設事業費については前年度当初予算比1,391,657千円の減額となる3,343,631千円となった。(前年度比△29.4%) これにより、令和3年度当初予算一般会計における事業債発行額は前年度比804,200千円減の、2,073,700千円(前年度比△27.9%)となり、令和3年度中の事業債に係る元金償還見込額の2,382,816千円以下に抑えることができた。	○公共施設の老朽化が進む中、今後も一定程度の市債発行が見込まれるが、過度の将来負担を招くことがないよう、予算編成方針及び事業実施方針を踏まえた予算編成を着実に実施し、令和4年度予算に適切に反映する。
③ その他	<b>ア 税・保険料等徴収率の向上 &lt;収納課&gt;</b>		
	市民負担の公平性の観点から、市税はもとより国民健康保険料や介護保険料、その他の使用料及び手数料の徴収率の向上を図るため、担当職員育成等滞納整理業務の強化を図ります。	○「市税・保険料等収納率向上対策についての基本方針」を策定し、令和3年度については保険年金課の徴収体制を強化するとともに、効果的で即効性のある徴収対策について協議した。4～5月の2か月で徴収目標額の37.9%にあたる約3千万円を徴収しており(徴収専任4名)、制度面での課題はあるものの、順調に効果を上げている。  ○保険年金課独自の取組として、後期高齢者医療保険料の滞納整理を予定している。徴収専任職員が積極的に滞納整理に取り組む事で、保険年金課内において徴収意識の向上が認められ、事務の継続性を確保するうえで大きな効果を発揮している。	○保険年金課との取組の中で、効果を発揮した取り組みについては、債権管理各課にも適宜フィードバックするとともに、滞納整理事務に取組む職員の習熟度に応じた徴収研修会の開催や徴収困難案件についての協力要請があれば、積極的にバックアップを行っていく。
③ その他	<b>イ 市有財産の活用 &lt;行政改革推進室・資産経営課&gt;</b>		
	市有財産については、公共事業での活用の要否について十分に検討を加えた上で、不要な財産は積極的に売却や貸付を行います。 また、公の施設などの多くの市民が利用する市有財産については、利用者の状況等に鑑み、積極的に貸し付けを行っていくことで財源確保に努めます。 加えて、自主財源の確保を図るため、市所有の施設や市主催のイベントの命名権(ネーミングライツ契約)の導入、有料広告掲載事業の拡充等、あらゆる歳入確保策を検討します。	○自動販売機の設置について、マニュアルを活用し、行政財産貸付への切替を予定している課かいらの相談対応等を行った。 ○市有財産への広告事業の推進を図るため、「茅ヶ崎市市有財産広告掲載事業推進基準」を作成し、庁内周知を図るとともに、広告事業者に対する市場調査に向けた準備を行った。 ○コロナ禍で延期している庁舎内広告(本庁舎1階壁面及び駐車場)の新規案件について、令和3年度設置に向けた準備を行った。 ○用途指定寄附を受けた普通財産(西久保)について、一般競争入札を7月に実施し、3社の参加があったが、入札価格が予定価格に達せず、落札者なしという結果になった。そのため、予定価格を公開した上で、先着順で募集し売却を行うための準備を行った。 ○普通財産(駅周辺物件)について、市場調査の結果に基づき、利活用方針(案)を調整した。 ○普通財産(中海岸外)について、利活用のための関係課調整・法務確認を行い、市場調査等の準備を行った。 ○「茅ヶ崎市における広告に関する基本方針」について、屋外広告物の広告媒体の運用拡大及び契約行為の変更など歳入確保の観点から改訂を行った。 ○ネーミングライツについては、令和2年度のネーミングライツ導入時に生じた課題を解消するため、ネーミングライツ導入ガイドラインを改訂した。また、柳島キャンプ場の令和4年度からのネーミングライツ導入に向けて、選考委員会を開催し、募集要項を決定し、指定管理者の募集とあわせて募集を行った。	○自動販売機の設置について、マニュアルを活用し、行政財産貸付への切替を予定している課かいらの相談対応等を引き続き行うとともに、他の設置媒体(携帯電話事業者アンテナ等)も想定しながら、行政財産貸付の推進を行う。 ○市有財産への広告事業について、「茅ヶ崎市市有財産広告掲載事業推進基準」及び広告設置に関する行政財産の貸付マニュアルを活用し、推進を行う。また、需要調査のため、広告事業者に対する市場調査を実施し、新規案件の洗い出し・選定を進める。 ○コロナ禍で延期している庁舎内広告(本庁舎1階壁面及び駐車場)の新規案件について、令和3年度設置に向けた準備を行う。 ○用途指定寄附を受けた普通財産(西久保)について、予定価格を公開した上で、先着順での募集等を行う。 ○普通財産(駅周辺物件)について、利活用方針に基づく、利活用準備を行う。 ○普通財産(中海岸外)について、利活用のための関係課調整等を行い、市場調査等を行い、利活用にに向けた準備を行う。 ○市有財産のうち、利活用可能な財産の洗い出しを進める。 ○ネーミングライツについては、柳島キャンプ場の指定管理者募集に合わせて、指定管理者又は指定管理者が指定する事業者による提案があった場合には、選考委員会や指定管理者選定等委員会における審査等をとおり、ネーミングライツパートナーを決定し、令和4年度からの新たな財源確保を目指していく。
③ その他	<b>ウ 受益者負担の適正化 &lt;行政改革推進室&gt;</b>		
	行政サービスを提供するにあたっては、その運営・維持管理経費といったコストが必要であり、主に市民の方々から納める税金で賄っています。 受益と負担の公平性の観点から、行政が負担すべき範囲と受益者負担のあり方について、他の地方公共団体や民間の類似サービスを参考にしながら適正化を図ります。	○平成25年12月に策定した「『公の施設の運営及び使用料等の見直し基準』の策定に向けた方針」では、公の施設等の駐車場の有料化について、早期の実施を目指すこととしていたものの、全ての公の施設の駐車場有料化についての統一的な考え方が整理されていなかったことから、令和3年度内に方針を策定し、令和4年度以降、施設特性等を踏まえながら順次駐車場有料化を進めていくこととした。	○令和3年度内での公の施設の駐車場の有料化方針の策定に向け検討を進めていく。
③ その他	<b>ア 病院事業会計の健全化 &lt;病院総務課・医事課・病院経営企画課&gt;</b>		
	茅ヶ崎市立病院は、急性期を担う地域の基幹病院として、高度で専門的な医療を提供してきましたが、近年は厳しい経営環境にさらされており、令和元年9月に「茅ヶ崎市立病院リバイバル・ロードマップ」(以下「ロードマップ」といいます。)を取りまとめ、集中的に経営改善に取り組んでいます。 市立病院は、地方公営企業法一部適用の事業として、独立採算性の原則に基づき企業の経済性を発揮するとともに、公共の福祉を増進するように運営されていますが、周産期医療や救急医療などの不採算部門については、一般会計より負担金を支出しています。 ロードマップでは、一般会計の負担金について、補填的な財政支援を含め一定の方向性を定めていますが、市全体の財政健全化に向けた緊急対策が必要となっていることから、着実にロードマップに掲げる取り組みを遂行し、早期に自律的な経営を確立できるよう中期的な視点に立った計画的な経営基盤の強化と財政マネジメント向上等に取り組みます。	○市立病院の経営形態変更に向けた検討を進めるため、令和2年12月に、公募市民、医療関係団体の代表、学識経験者等で構成する「茅ヶ崎市立病院在り方検討委員会」を設置し、6回(書面会議含む)に亘り審議会を開催した。 ○収入増に向けた主なアクションとしては、 ①経営分析システムの活用や各診療科とのヒアリングを実施し、クリニックバス(治療等の行程)の見直しを行い、退院時リハビリテーション指導料の算定について約820万円の収益に繋がった。 ②地域の診療所との連携強化のため、診療所訪問や専用回線の開設、24時間365日連絡可能な循環器内科専用のホットラインの開設等を行った。 ③行政財産の有効活用のため、院内に自動販売機を設置し、貸付料として3年間で約1,400万円の契約を結んだ。 ○支出減に向けた主なアクションとしては、 ①各委託業務の見直しにより、年間約3,000万円の契約金額の削減を図った。 ②電力供給事業者の見直しにより、年間約1,500万円の電気料削減を見込めることとなった。	○茅ヶ崎市立病院在り方検討委員会の答申結果を踏まえ、市立病院にとって最適な経営形態の実現に向けた取組を進めていく。 ○引き続き、ロードマップに掲げた収入増に向けたアクション、支出減に向けたアクションを進めていく。
③ その他	<b>イ 広域連携の推進 &lt;企画経営課&gt;</b>		
	これまで本市は、バスポートセンター業務やごみ処理、畜場運営などにおいて、近隣自治体との連携により効果的・効率的に事業を執行してきました。 今後も消防事務の寒川町との広域連携が開始されますが、人口減少・少子高齢化の下、行財政の効率化と基盤の強化を図るため、さらなる近隣自治体等との連携・共同処理を検討するとともに、必要に応じて見直しを行い経費の削減と事務の効率化を積極的に取り組みます。	○藤沢市、寒川町との2市1町の連携事業として、湘南広域都市行政協議会内の会議の在り方について、事務局及び各分科会、専門部会の担当者として協議を行っている。 ○寒川町との1市1町の連携事業として、令和4年度からの消防の広域化の実施に向けて、災害時を想定した連絡体制について、図上訓練で寒川町と合同で、課題検討及び検証を開始した。	○藤沢市、寒川町との2市1町の連携事業として、湘南広域都市行政協議会内の会議について、令和3年度中に会議の在り方について整理をし、令和4年度より新しい体制で運営していく。 ○寒川町との1市1町の連携事業として、図上訓練での課題検討、検証を踏まえ、災害時における連絡体制を構築する。 ○他自治体における広域連携の事例やメリット、本市の取り組み状況について、引き続き庁内へ周知し、庁内全体での事務の簡略化や、財政資源の効率化を推進していく。
③ その他	<b>ウ 証拠に基づく政策立案の推進 &lt;企画経営課&gt;</b>		
	財政健全化対策に特効薬はなく、これまで実施してきた事務事業の効果や効率を丹念に検証し、最少の経費で最大の効果をあげられるよう不断の見直しを行っていくほかありません。 しかしながら、この検証と見直しを過去の経験や他自治体の事例を参考に客観的かつ安易に行っている、的確な政策判断を行うことはできません。 裏付けとなるようなデータ等を丁寧に分析し、「証拠に基づく政策立案(EBPM: Evidence Based Policy Making)」を推進します。	○内閣官房主催のデータ分析セミナーに参加し、データ分析手法の調査研究を深めた。	○政策立案の裏付けとなるようなデータが集積する分野を選定し、先行してEBPMの推進を目指す。 ○国や県においても、EBPMに取り組んでいることから、具体的な知見の調査研究を行う。