

第3次伊那市行政改革大綱

平成 28 年度～平成 32 年度

平成 2 8 年 3 月

伊 那 市

伊那市行政改革大綱目次

ページ

第1章 第3次伊那市行政改革大綱の策定の視点

1 第3次伊那市行政改革大綱の策定にあたって	1
2 これまでの行政改革の取組	1
3 本市を取り巻く状況	3
4 伊那市の財政状況	4

第2章 第3次伊那市行政改革大綱の基本的な考え方

1 第3次伊那市行政改革大綱策定の位置づけ	9
2 第3次伊那市行政改革大綱の期間	9
3 進行管理のための体制	10

第3章 第3次伊那市行政改革大綱の改革の柱

1 基本方針	11
2 基本方針実現のための目標	11
3 大綱の体系	13
4 基本目標別推進項目内容	13

第4章 取組事項

I 市民サービスを意識し行動する質の高い行政組織の構築	16
II 健全で持続可能な財政運営の推進	22
III 市民が主役の協働のまちづくりの推進	34

付属資料

1 伊那市行政改革審議会委員	42
2 用語解説	43

第1章 第3次伊那市行政改革大綱の策定の視点

1 第3次伊那市行政改革大綱の策定にあたって ～さらなる行政改革推進のために～

少子高齢化の一層の進展や人口減少社会の到来、長引く景気の低迷による産業構造や雇用の悪化、東日本大震災を契機とした地域コミュニティへの関心の高まりなど、社会経済情勢は大きく変化を続けています。

本市においても少子・高齢化や景気の低迷の問題に加え、これまで整備してきた公共施設等の維持更新経費や統廃合、公共サービスに対する市民ニーズの拡大・多様化に対する行政サービスコストの増加等、行政課題や地域課題に対応した行政運営及び財政の健全化がこれまで以上に求められています。

このような社会経済情勢の変化を受けて、行政のあり方を見直し、将来にわたり持続可能な市政運営と、市民との一体感・連帯感の醸成を図り、市民と行政の役割分担を明確にした協働のまちづくりを推進していく必要があります。

本市では、平成18年12月に第1次伊那市行政改革大綱(以下「第1次行革大綱」という。)を、平成23年3月に第2次伊那市行政改革大綱(以下「第2次行革大綱」という。)を策定し、市民サービスの向上と行財政の効率化を目指した行政運営に努め、一定の成果を上げてきました。しかし、まだまだ道半ばであり、これまで以上に行政と市民が一体となって行財政改革に取り組んでいく必要があります。

このため、これまでの行政改革の取組を検証し、本市の将来像である「二つのアルプスに抱かれた自然共生都市～人と歴史と文化を育む 活力と交流の美しいまち」を実現するため、本市の行政改革の指針である「第3次伊那市行政改革大綱」(以下「第3次行革大綱」という。)を策定し、市民に信頼され、期待される、健全な行政運営の推進を図ってまいります。

2 これまでの行政改革の取組

(1) これまでの取組 ～第1次行革大綱から第2次行革大綱へ～

伊那市、高遠町、長谷村の合併に際し策定された新市まちづくり計画*1の基本目標の一つである「住民が主役の地域分権型のまちづくり」を推進するための主要施策である行財政改革の推進に基づき、平成18年度から平成22年度までの5年間を推進期間として第1次行革大綱が策定されました。第1次行革大綱では、「市民サービス向上を目指した行政システムの構築」を基本方針に置き、効率的な行政運営の確立を目指し、行政評価による事務事業の見直しを進め、平成18年度からは公共施設の運営に指定管理者制度を導入した民間活力の活用、平成21年度からは市民の視点から評価を行うことにより、行政評価の客観性と透明性を高め、限られた経営資源の有効活用を図ることを目的とした外部評価の導入など、市民サービスの向上及び財政の健全化に取り組んできました。

平成23年3月には、第1次伊那市総合計画*2の基本目標「市民が主役」のまちづく

り」を推進するための主要施策「行財政改革の推進」に基づき、平成 23 年度から平成 27 年度までの 5 年間で推進期間として第 2 次行革大綱を策定しました。第 2 次行革大綱では、第 1 次行革大綱の取組結果を検証し、より効率的な行財政運営を進めていくため、基本方針には「市民の視点に立った効率的な行政運営の推進」を新たに定め、これに沿った取組が行われました。また、健全な財政運営を図りながら真に市民に必要な事業を行う財務体質とするため、平成 22 年度に策定された伊那市財政健全化プログラム*3との連携を図ることで、より実効性を高めた取組が行われました。平成 23 年度からは水道窓口業務の民間委託化、平成 25 年度からは市営住宅管理業務への指定管理者制度*4および管理代行制度*5を導入、平成 26 年度からは市民課業務の一部民間委託を実施するなど、民間活力の積極的な導入を図り、一層の事務事業の見直し、合理化、効率化に務めるとともに、職員の定員管理及び組織の見直し等を進めてまいりました。

(2) 行政改革の効果 ～これまでの行革効果額は総額 84 億円～

第 1 次行革大綱の具体的取組事項の中で掲げた財政の効果額は、経費の削減額として 32 億 2,600 万円、収入の増加額として 16 億 600 万円、効果額総額 48 億 3,200 万円でありました。

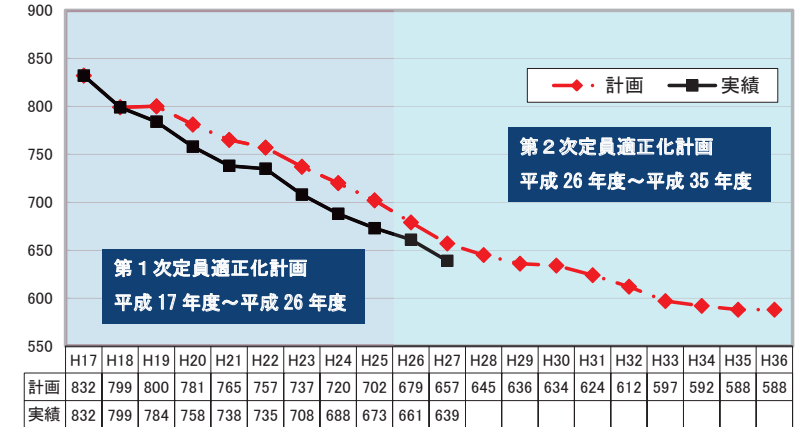
第 2 次行革大綱では基本方針である「市民の視点に立った効率的な行政運営の推進」のもとに、78 項目の具体的な取組事項について実施または検討を行ってきました。その結果、全体の 36 項目 (46.2%) が実施段階にあり、一部実施できた 34 項目 (43.6%) と合わせて 70 項目 (89.7%) が進行できました。この平成 26 年度までの 4 年間の財政の効果額は、経費の削減額で 22 億 3,000 万円、収入の増加額で 13 億 4,700 万円、効果額総額 35 億 7,700 万円でありました。

この効果額は、それぞれの取組事項における金額を積み上げたものですが、新たな行政需要への対応や、取組事項にない事項での経費の増などもあり、効果額が目に見えにくい状況にあるともいえます。

(3) 定員適正化計画の推進 ～職員数 2 割減を達成。さらに 1 割減を目標に～

平成 17 年度から平成 26 年度を目標年次とした第 1 次定員適正計画*6では、10 年間で約 2 割の職員削減を目標として掲げ、平成 27 年 4 月 1 日目標数 657 人に対し職員数は 639 人と計画目標を大きく上回るペースで削減が進みました。しかしながら、本市の職員数は全国の類似団体*7の職員数の平均値を上回っていることから、さらなる適正な定員管理を行い、組織構造及び財政の安定化を図るため、第 2 次定員適正化計画を策定しました。第 2 次定員適正化計画では平成 26 年 4 月 1 日現在職員数の約 1 割削減を目標に、平成 36 年 4 月 1 日の目標職員数を 588 人としています。

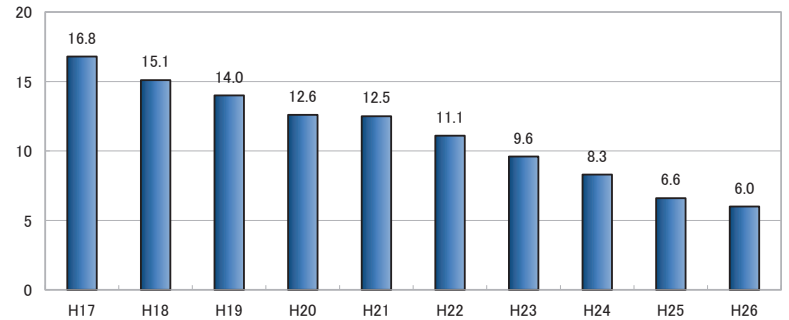
【定員適正化計画と職員数の推移】



(4) 未収金解消実績 ～未収金 10.8 億円を縮減～

平成 18 年度から平成 22 年度の未収金解消プログラム*8、平成 23 年度からの債権徴収プログラム*8、平成 26 年度からの徴収力強化プログラム*8により、平成 17 年度末からの 9 年間で未収金は約 10.8 億円縮減され、全庁横断的な債権マネジメントによる未収金解消と有効財源の確保が進められました。

【未収金額の推移】



3 本市を取り巻く状況

総人口・年代別人口と今後の見込み ～平成 52 年度には総人口 6 万人を割ると予想～

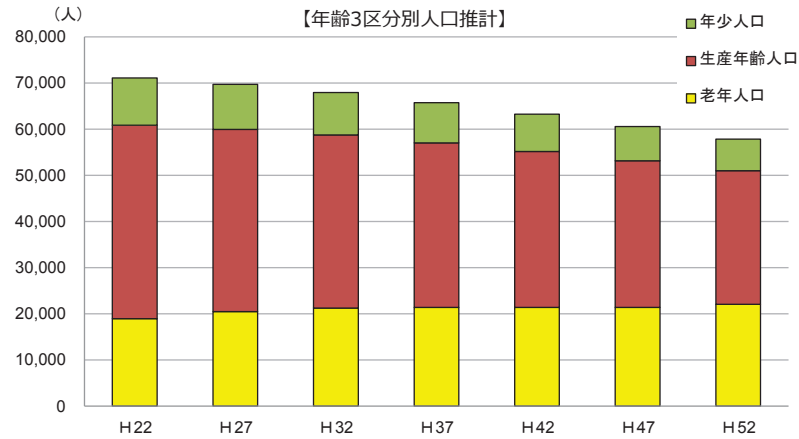
伊那市地方創生人口ビジョン*9による将来推計人口では、今後 10 年間で、本市の人口は約 4 千人減少すると推計されています。さらに、平成 52 年度には、総人口が約 6 万人を大き

く割り込むと予想されており、このまま人口減少に歯止めがかからなければ、市の活力の減退は不可避と言わざるをえません。また、年少人口と生産年齢人口が、あわせて25～30%減少するのに対し、老年人口は5～10%増加するのも特徴です。今後も、少子高齢化への対策は急務であるといえます。

(単位:人)

区分		2010 H22	2015 H27	2020 H32	2025 H37	2030 H42	2035 H47	2040 H52
高齢層 (65歳～)	老年人口	18,929	20,487	21,237	21,366	21,363	21,390	22,064
労働生産層 (15～64歳)	生産年齢人口	41,919	39,460	37,526	35,662	33,805	31,752	28,909
若年層 (0～14歳)	年少人口	10,235	9,771	9,179	8,711	8,078	7,432	6,860
合計		71,083	69,718	67,942	65,739	63,246	60,574	57,833

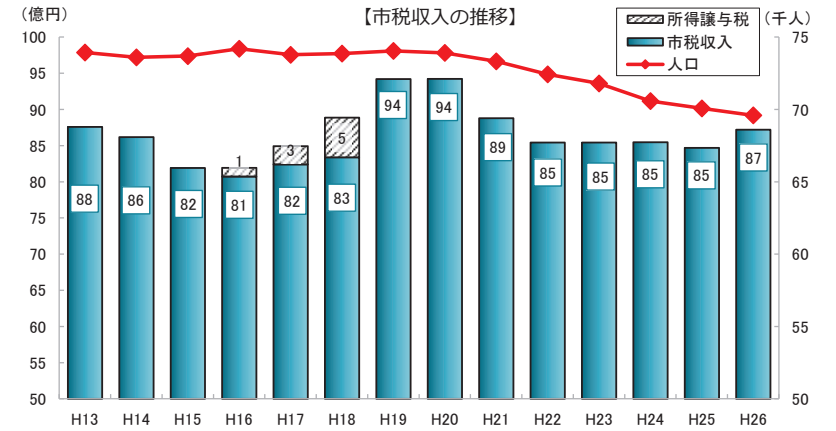
(出典:伊那市地方創生人口ビジョン)



4 伊那市の財政状況

(1) 市税収入の推移 ～市税はほぼ同水準で推移～

自主財源の中で最も大きな割合を占める市税収入は、ほぼ同水準で推移していますが、平成26年度は法人市民税等の増加により上昇しています。

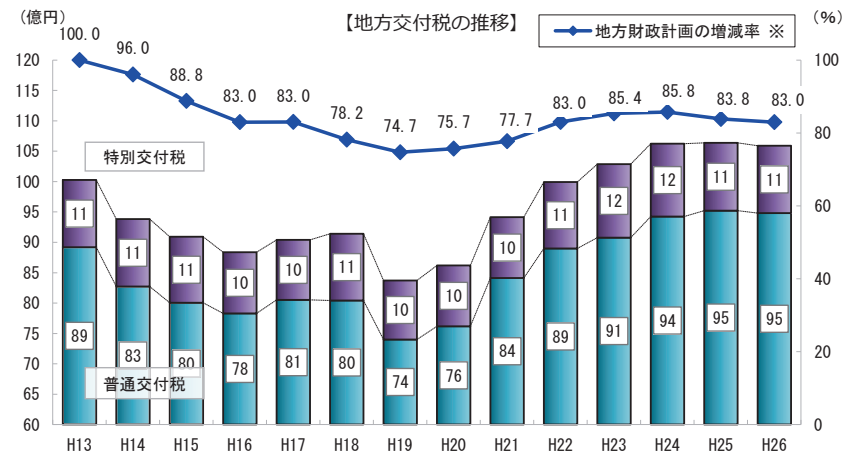


(2) 地方交付税の推移

～合併による優遇措置の終了により、平成28年度から段階的に減少～

地方交付税^{*10}は、三位一体の改革により減少しましたが、その後は政策的な配慮により交付総額が増加し、収入額も平成20年度から平成24年度まで増加しています。

本市には、平成27年度まで合併算定替^{*11}制度が適用されており、通常算出される金額より約10億円多く交付されている状況にあります。平成28年度からは、合併後10年が経過し地方交付税の優遇措置が段階的に削減されます。

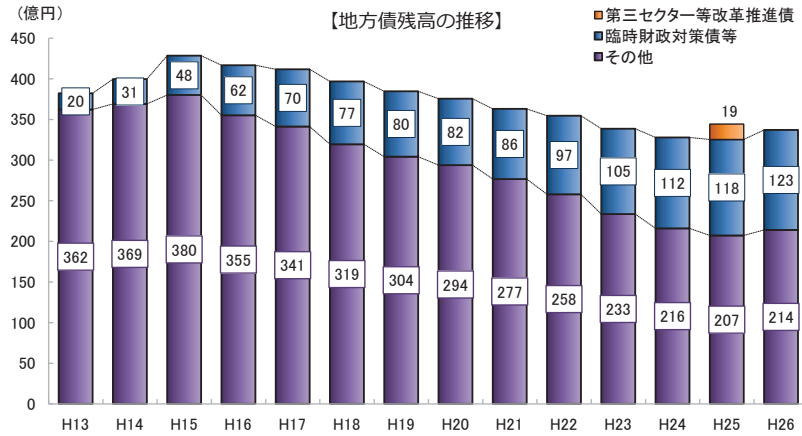


※ 平成13年度を100%とした場合

(3) 地方債残高の推移

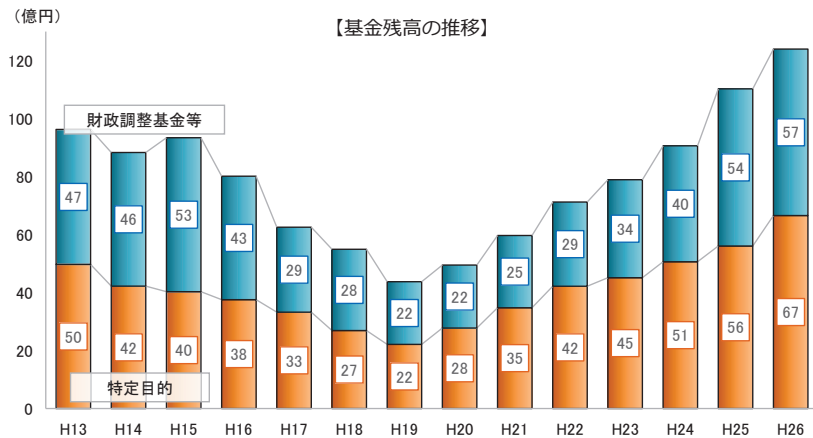
～「返す額より多く借りない」という方針により、合併後 74 億円減少～

平成 25 年度の第 3 セクター等改革推進債^{*12}の借り入れにより、地方債^{*13}残高は前年度比で約 16 億円増加していますが、平成 16 年度以後、元金償還額より多く借り入れない方針をとったことにより、地方債残高は徐々に減少しています。



(4) 基金残高の推移 ～着実な積立により過去最高の基金残高へ～

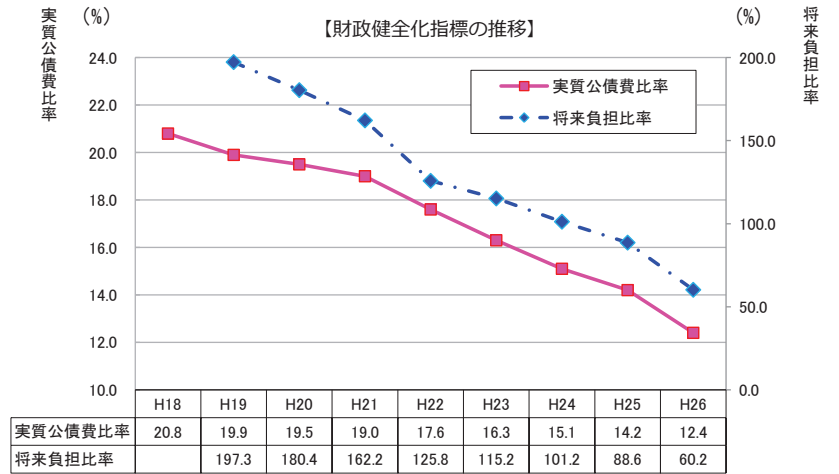
平成 16 年度から平成 18 年度にかけて国の三位一体の改革や合併に伴う一時的な歳出増の影響により、基金の取り崩しを行ったため、基金残高は平成 19 年度には約 44 億円まで減少しましたが、平成 20 年以降は約 80 億円の増加を果たしています。



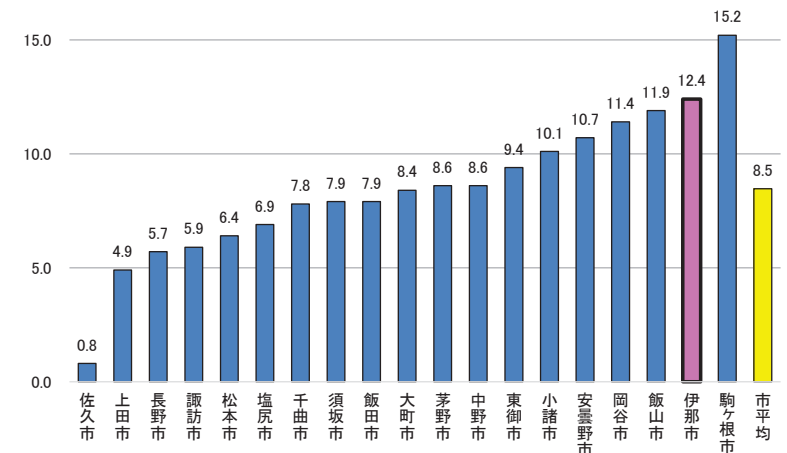
(5) 財政健全化指標の推移

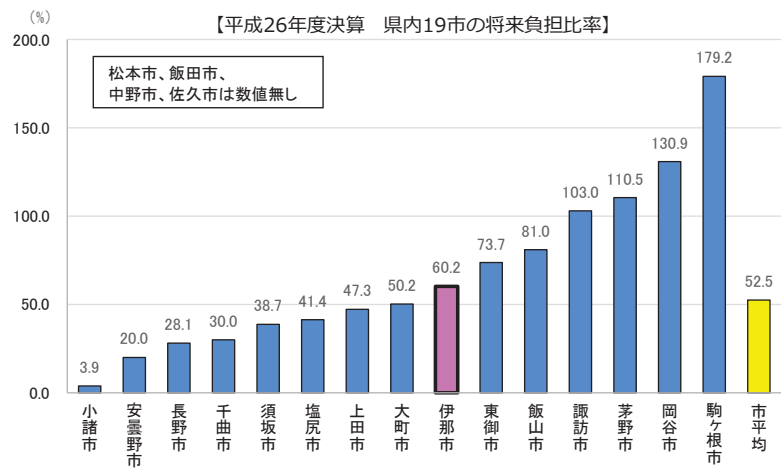
～財政状況は「健全段階」。目標を上回るペースで改善が進む～

実質公債費比率^{*14}は平成 26 年度決算で 12.4%、将来負担比率^{*15}は平成 26 年度決算で 60.2%となっており、いずれも国が示す財政健全化の基準を下回り「健全段階」にあります。また、財政健全化プログラム^{*3}による当初目標値(実質公債費比率 16.5%、将来負担比率 120.0%)を大きく下回るペースで改善が進んでいますが、県内 19 市との比較では依然、高位にあるため、引き続き数値の改善に取り組む必要があります。



【平成26年度決算 県内19市の実質公債費比率】

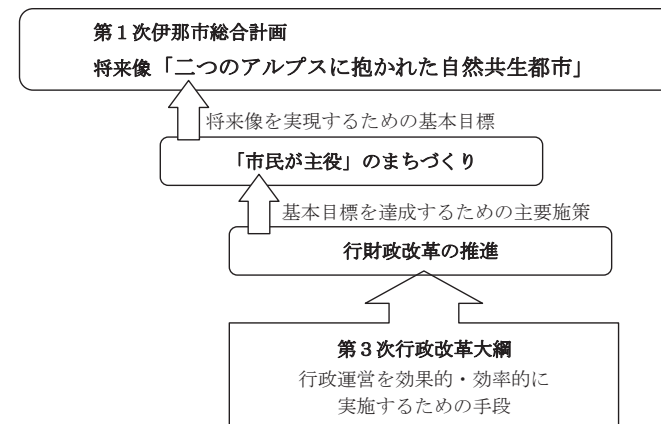




第2章 第3次伊那市行政改革大綱の基本的な考え方

1 第3次伊那市行政改革大綱策定の位置づけ

本市では平成21年度を初年度とし、平成30年度を目標年度とした、第1次伊那市総合計画*2に基づくまちづくりに取り組んでいます。第1次伊那市総合計画に掲げる将来像「二つのアルプスに抱かれた自然共生都市」を実現するための基本目標の一つである『「市民が主役」のまちづくり』を行うための主要施策として位置づけられた「行財政改革の推進」を効果的・効率的に実現するため、第3次行政改革大綱を策定します。



2 第3次伊那市行政改革大綱の期間

第3次行政改革大綱の推進期間は、平成28年度から平成32年度までの5年間とします。

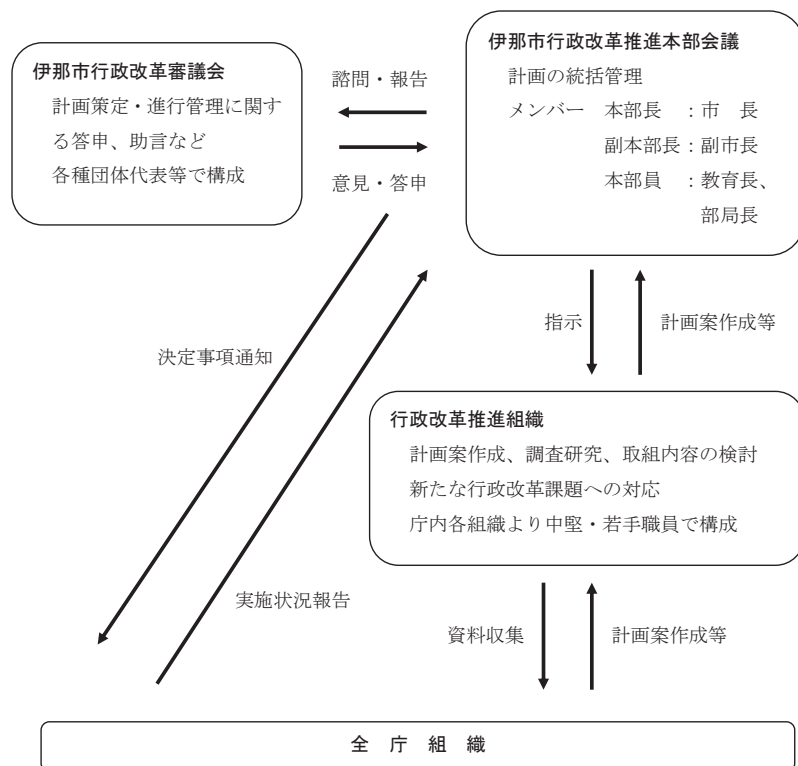
なお、具体的取組事項を掲げて効率的に推進していきますが、社会情勢の変化等に伴う計画変更については、伊那市行政改革審議会に諮りながら、必要に応じて随時行っていくものとします。

3 進行管理のための体制

行政改革を着実に推進するため、伊那市行政改革推進本部において進捗管理を行い、毎年度の実施状況の確認及び中間評価を実施し、計画の実効性を確保します。また、推進本部の下に行政改革、事務改善を推進するための調査研究組織をつくり、取組内容の検討や調査研究、新たな行政改革に係わる課題への対応に努めます。

さらに、各種団体の推薦による学識経験者等で組織する伊那市行政改革審議会に対して、取組状況の報告を行うとともに、さまざまな意見をいただき、計画に反映させます。

具体的な取組に対する進捗状況については、市報や市の公式ホームページなどの広報手段を通じて、市民への情報提供を行っていきます。



第3章 第3次伊那市行政改革大綱の改革の柱

1 基本方針

「市民の信頼と期待に応える、健全な行政運営の推進」

第3次行革大綱においては、これまでの行革大綱の方針を継承しつつ、基本方針を新たに定め、それに沿った取組を行っていくこととします。

厳しい財政状況の中、将来にわたって健全財政を維持し持続可能な市政運営を行うため、経営的な視点による行財政運営を推進する必要があります。また、高度化・多様化する行政課題に的確に対応するため、市民の視点に立って市民ニーズを把握し、真に必要な行政サービスを提供し続けなければなりません。第2次行革大綱基本方針である「市民の視点に立った効率的な行政運営」を継続しつつ、さらに、市民からの信頼に応え、市民に期待される健全な行政運営を推進するため、第3次行革大綱基本方針を「市民の信頼と期待に応える、健全な行政運営の推進」と定めます。

2 基本方針実現のための目標

基本方針を実現するため、次の3つの基本目標を定めます。

- I 市民サービスを意識し行動する質の高い行政組織の構築
- II 健全で持続可能な財政運営の推進
- III 市民が主役の協働のまちづくりの推進

I 市民サービスを意識し行動する質の高い行政組織の構築

効率的な行政運営を行うには、市民のニーズを間断なく的確に把握し、優先順位を決めて適切に対応することが求められます。しかし、社会情勢の著しい変化に伴い、複雑化・多様化する地域課題や市民ニーズなど、すべての要望に対し行政だけで対応していくことが困難な状況になっています。そのため、市民と同じ目線で考え、市民が求めるサービスとは何かを把握して、真に市民が求める市民サービスを意識して、選択と集中による質の高い行政サービスを提供しなければなりません。真に必要な市民サービスを意識し提供するためには、多様化する行政課題に柔軟かつ迅速に対応できる組織体制の整備や、職員一人ひとりの意識改革と能力の向上が求められます。組織やマネジメント手法、人材育成方法の見直しを行い、風通しの良い職場環境を作ることで、本市の最大の経営資源と言える職員一人ひとりの資質と士気を高め、最大限の力を引き出し、質の高い行政サービスの提供を目指します。

また、行政活動の過程と実現した結果や成果だけではなく、克服すべき課題などについても、行政自ら積極的に市民に情報を開示することで、透明性の確保と説明責任を果たし、常に市民から信頼される行政組織を構築します。

Ⅱ 健全で持続可能な財政運営の推進

本市では、3市町村の合併以降、市民の一体感の醸成と地域の均衡ある発展に配慮しながら、財政健全化を最重要事項とし行政運営に取り組んできました。財政健全化プログラム^{*3}の着実な実施や、合併算定替^{*11}による地方交付税^{*10}の優遇措置などにより、財政指標は良好傾向にあり、健全財政は維持されています。しかし、市町村合併10年を経過したことから普通地方交付税の優遇措置が段階的に削減されることや、少子化対策や高齢者対策などの社会福祉関連施策に要する経費の増加などに加えて、社会資本施設整備等大きな財政負担を伴う事業も進める必要があり、今後、本市を取り巻く財政状況は厳しさを増すことが考えられます。引き続き財政健全化に取り組むため、基礎的財政収支^{*16}の均衡に配慮しつつ、将来にわたり健全財政を維持し、持続可能な財政運営の推進を図る必要があります。

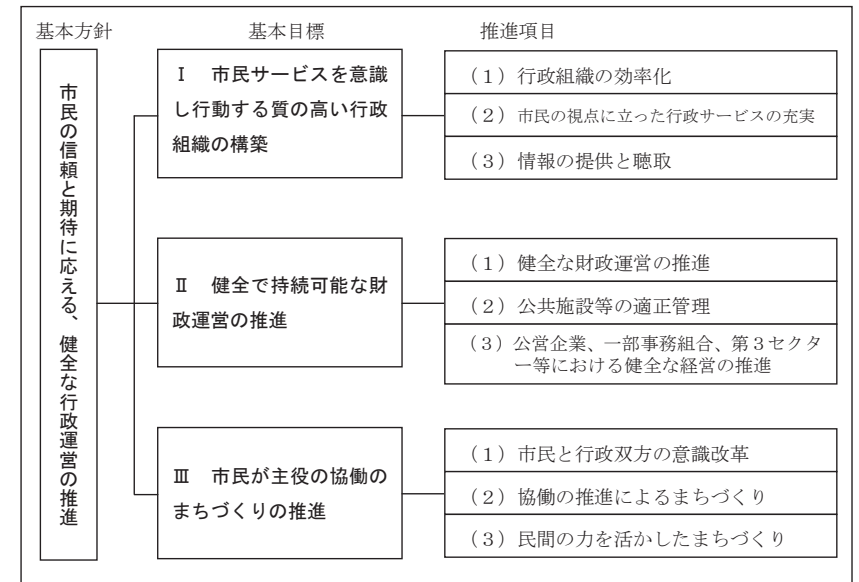
また、公共施設にかかる維持管理費用も市財政にとって大きな負担となっています。本市では、高度成長期やバブル経済時にハコモやインフラが集中的に整備されていることから、耐用年数の終了に伴い一斉に更新時期が到来します。加えて、人口減少や少子高齢化により、公共施設に対する市民ニーズが変化しているにもかかわらず、施設の統廃合が計画的に進んでいないなどの課題にも直面しています。本市が保有する公共施設を効果的・効率的に活用し、必要な公共サービスを持続的に提供するなかで、財政負担の軽減・平準化をはかっているためには、公共施設を経営的な視点でとらえ、管理運営をしていくことが必要となります。

Ⅲ 市民が主役の協働のまちづくりの推進

「市民が主役」のまちづくりには、まちづくりに主体的に参画する市民と、それを支援する行政との協働が重要になります。そのため、市民と行政双方が意識改革を行い、市民と行政の公共サービスにおける役割分担を明確にするなかで健全な協働の関係を構築して、まちづくりを推進する必要があります。市民一人ひとりが、「市民が主役」という意識を持ち、自らまちづくりに参画するという住民自治に対する市民意識の啓発を図るとともに、情報の共有、活動支援の環境づくりを進め、市民の力をまちづくりに活かせる環境づくりに取り組んでいきます。

また、民間企業やNPOなどのノウハウを活用することで、コストが削減され、より充実した行政サービスが提供できる事務事業は民間委託等を推進します。

3 大綱の体系



4 基本目標別推進項目内容

I 市民サービスを意識し行動する質の高い行政組織の構築

■推進項目と内容

(1) 行政組織の効率化

第2次定員適正化計画^{*6}に基づき取り組んできた職員数の削減は、数値目標を上回るペースで進んでいます。しかし、本市の職員数は全国の類似団体^{*7}の職員数の平均値を上回っていることから、今後も引き続き、職員数削減への取組が必要とされます。

一方で、職員数が削減される中、従来と同じ業務量をこなすことには限界があることから、職員一人ひとりが意識改革や資質の向上を図り、常に事務改善や効率化に取り組む必要があります。このため、伊那市人材育成基本方針^{*17}に沿って、職員の能力開発に向けた研修の実施や職場内で人を育てる風土の醸成など、市民目線で考えることのできる職員の育成に努めます。また、メンタル面を含めた健康問題を抱える職員が増加傾向にあることから、職員の健康管理に努め、健康の保持及び増進、勤務率の向上を図ります。

(2) 市民の視点に立った行政サービスの充実

変化する社会情勢や市民ニーズに対応するためには、前例にとらわれることなく、事業のスクラップ・アンド・ビルドを実施し、業務の効率化、迅速化に取り組み、より質

の高い行政サービスを提供しなければなりません。事務事業の有効性、妥当性について継続的に見直しを実施し、既に目的を達成したものや必要性の薄れたもの、市民ニーズに沿わないものは、廃止、縮小など整理・統廃合を推進し、緊急度や優先度の高いものから効率的に実施し、市民の視点に立った行政サービスの提供に努めます。

(3) 情報の提供と聴取

広報紙や公式ホームページなどのあらゆる媒体を活用し、積極的に行政情報を公開し、市民の市政への参画を促すとともに、市民福祉の向上のため、常に市民要望の把握に努めます。また、それを施策に反映させる仕組みを構築し、市民の視点に立って、真に必要とされる市民サービスの提供に努めます。

市の保有する情報のオープンデータ化により、民間サービス創出の促進と官民連携による創意工夫を活かした多様な公共サービスの迅速かつ効率的な提供を図るとともに、市の政策決定等の過程における、行政の透明性・信頼性の向上、業務の効率化、地域の活性化に取り組みます。

II 健全で持続可能な財政運営の推進

■推進項目と内容

(1) 健全な財政運営の推進

本市は平成 22 年度に伊那市財政健全化プログラム*³を策定して、収入の確保や支出の削減に取り組んだ結果、実質公債費比率や将来負担比率などの財政指標は改善傾向にあり、健全財政が維持されています。しかし、市町村合併による地方交付税*¹⁰の優遇措置が、平成 28 年度から 5 年間かけて減少することから、引き続き財政健全化プログラムに基づき、創意工夫による経費の節減や業務の必要性の検討により、将来にわたり健全財政を維持するとともに、持続可能な財政運営を推進します。

また、徴収力強化プログラム*⁸により全庁横断的な徴収体制を推進し、市民の税・料金負担の公平性を確保するため、引き続き、債権の適正管理に努め、「減らす」から「発生させない」徴収対策の実現に取り組みます。

(2) 公共施設等の適正管理

昭和 40 年代から平成初期にかけて、多くの公共施設等の整備が行われましたが、これらは現在、急速に老朽化が進行しています。公共施設等の維持・更新経費の増大が見込まれる中、いかにして計画的かつ効率的に、それに対応していくかが、公共施設管理の課題となっています。平成 27 年度に策定した伊那市公共施設等総合管理計画*¹⁸によると、現在の公共施設等を全て維持・更新しようとする、今後 10 年間で 94 億円の財源が不足するとされています。

このため、同計画に基づき公共施設総量の 10 年間で 15%削減を目標に、公共施設等の安全性、利便性、快適性等の市民サービスの水準を維持しつつ、将来的な老朽度合いや、発生する維持管理費用を予測し、施設の適正な修繕を行い、統廃合を進めたいと、

計画的な更新を行います。

(3) 公営企業、一部事務組合、第 3 セクター等における健全な経営の推進

本市の一般会計に占める一部事務組合等への負担金は大きな額となっていることから、この負担額をいかに抑えるかが課題となっています。本市が構成団体となっている一部事務組合等においても、行財政改革の推進を図り、より効率的な運営が求められ、市としてもそうした取組を支援します。また、公営企業は、負担区分の原則に基づき、独立採算の確保を図るため、経営の健全化を進めます。さらに、第 3 セクターや市が出資している法人などの運営状況や経理状況のチェックを強化することにより、第 3 セクター等に求められている行政サービスの向上を推進するとともに、自主性・自立性の高い健全経営を支援します。

III 市民が主役の協働のまちづくりの推進

■推進項目と内容

(1) 市民と行政双方の意識改革

社会情勢の著しい変化に伴い、複雑化・多様化する地域課題や市民ニーズなど、すべての要望に対し行政だけで対応していくことは困難なため、市民が主体的に参画する「市民の力」の活用が求められます。そのためには、市民は「自分たちこそがまちづくりの主役である」との意識改革を、また、行政は「全てを自らでやろうとしないで、市民をサポートする」という意識改革を、それぞれで行う必要があります。その上で、市民と行政の役割分担を明確にし、健全な協働関係を構築していきます。

(2) 協働の推進によるまちづくり

地域課題の解決や地域の実情に即したまちづくりを進めるためには、市民と行政が一体となって協働で様々な取組を推進しなければなりません。地域組織である地域協議会などが地域課題を検討し、解決できるような仕組みをつくり、協働推進のための組織がより一層活躍できる環境を整備します。また、市民の持つ能力や機動力をまちづくりに活かし、市民や地域づくり団体、NPO 法人（特定非営利活動法人）など多様な団体との協働関係を構築し、市民と行政がお互いに補い合って、より良いまちづくりを推進します。

(3) 民間の力を活かしたまちづくり

市民サービスの向上と行政の効率的運営を図るため、これまでも積極的に民間委託を実施し、成果を上げてきました。今後も事務事業の実施における公的関与の見直しに関する方針*¹⁹に基づき、すべての業務や公共サービスを対象に、コスト面やサービス面における効果を検証し、行政が行うべきサービスと、民間の能力や専門知識、ノウハウを活用することで成果が上がるサービスとの仕分けを実施し、業務の一部委託や、指定管理者制度の導入も含めた、より一層の民間委託等の推進を図ります。

第4章 取組事項

I 市民サービスを意識し行動する質の高い行政組織の構築

(1) 行政組織の効率化

No.	取組事項名	関連計画等	第2次大綱での位置づけ	取組事項のあるべき姿(目標)	あるべき姿に対する現状(課題)
1	定員適正化計画の推進	第二次定員適正化計画	I-(3)-No.1、No.2、No.3	・第二次定員適正化計画に沿って、平成36年の職員数を、平成26年度の1割減(588人)とする。	・計画を上回るペースで職員削減が進んでいるが、全国類似団体の平均値と比較して職員数は多い。
2	女性管理職の登用推進	女性活躍推進法に基づく特定事業主行動計画	I-(3)-No.2	・市民サービスをより一層充実させるため、意欲と能力のある女性職員を積極的に登用する。	・女性職員の管理職に占める割合は男性職員に比べて低い状況にある。
3	人材育成基本方針の推進	伊那市人材育成基本方針	I-(4)-No.1、No.2	・常に事務改善や効率化に取り組む、市民目線で考える人材を育成する。	・人材育成基本方針により人材育成を進めているが、意識改革の状況が把握できていない。
4	組織改革の推進		I-(3)-No.5	・市民ニーズや社会情勢の変化等に対応するため、随時、組織の見直しを行う。	・合併10年を機とした組織見直しの検討を進め、平成28年度から実施する。
5	【新規】総合支所日直業務の見直し			・市民の利便性を確保した上で、日直業務の見直しを行う。	・本庁と比較して、総合支所の日直業務量は少なく、費用対効果も低い状況にある。

現状とのギャップを埋めるための取組内容	取組による効果	年度別計画				
		H28	H29	H30	H31	H32
・社会情勢の変化や法令等の改正による見直しを行い、類似団体等を参考にしながら定数の削減を推進する。	・組織のスリム化と人件費の削減により、効率的な行政運営が図られる。	職員数目標値 645人	職員数目標値 636人	職員数目標値 634人	職員数目標値 624人	職員数目標値 612人
・積極的な研修の実施による能力の向上と意識改革、役職登用後のフォロー体制の確立を図る。	・女性職員の能力を最大限に発揮する環境整備を図り、女性の視点や意見を市政に反映させる。 ・女性管理職員数 H27:3人(3.7%) ⇒ H32:8人(10.0%)	特定事業主行動計画に定める女性管理職比率	⇒	⇒	⇒	女性管理職員数 8人
・人事評価制度活用の充実を図るとともに、人材育成基本方針を見直し、職員の意識の向上及び士気の向上により職場の活性化を目指す。	・職員意識が改革され資質が向上する。	人材育成基本方針の改訂	方針に沿った人材育成	⇒	効果の検証・見直し	⇒
・業務の課題を把握した上で集約化を検討し、市民の利便性を重視した組織の構築を行う。	・社会情勢の変動や行政課題等に対応できる、効率的で機動性のある組織が構築できる。	本庁、総合支所の組織改革実施	必要に応じた組織見直しの実施	⇒	⇒	⇒
・繁忙期の問い合わせや各種届出の受理などについて、市民の利便性を確保した対応策を検討する。	・事務の合理化と人件費の削減が期待できる。	調査、検討 地域への周知	実施	⇒	⇒	⇒

(2) 市民の視点に立った行政サービスの充実

No.	取組事項名	関連計画等	第2次大綱での位置づけ	取組事項のあるべき姿(目標)	あるべき姿に対する現状(課題)
1	行政評価による事業見直し		Ⅲ－(1)－No.6	・限られた経営資源の有効活用のため、行政評価により、事務事業の見直しを行う。	・市民視点を取り入れた外部委員の行政評価により、事業の客観性及び透明性を高めるとともに、事業の見直しを実施する。
2	証明書発行等ワンストップサービスに向けた窓口改善		Ⅲ－(3)－No.3	・窓口手続きに係る利便性の向上のため、各種窓口サービスの総合案内化、ワンストップ化を進める。	・複数の窓口で手続きをしなければならぬため、窓口手続きにおける市民の利便性は低い。
3	小中学校の適正規模・適正配置等に関する検討		Ⅱ－(3)－No.10	・児童生徒数の規模の均衡を図るため、通学区の見直しや学校の統廃合について検討する。	・少子化が進む中で、人口の増加地域と減少地域との差が、児童生徒数の増減にも現れ、学校間で規模の不均衡が生じている。
4	【新規】各種スポーツイベントのスクラップアンドビルド			・住民ニーズや時代に即したイベントを開催する。	・効果的かつ効率的な広報の手法、あり方の研究が必要。
5	【新規】下水道水洗化率の向上	伊那市下水道事業経営健全化計画		・早い段階で県内平均に追いつくよう接続指導を行う。	・平成26年度末の水洗化率は85.1%で県内平均92.1%(H25末)より低い。

現状とのギャップを埋めるための取組内容	取組による効果	年度別計画				
		H28	H29	H30	H31	H32
・平成21年度から外部評価を実施。引き続き、PDCAサイクルのCheckとして位置づけ、事業の実施結果を検証する。	・評価結果を受け、事業の取組方針や予算への反映を行う事により、事業の優先度を明確にできる。	外部評価6事業	外部評価6事業	外部評価6事業	外部評価6事業	外部評価6事業
・全庁的な窓口の一本化についての計画を策定する。 ・窓口業務は民間委託を検討する。 ・各総合支所、各支所における窓口業務の検討。	・窓口手続きのワンストップ化により、市民負担の軽減が図られる。	計画策定	計画策定	組織見直し	委託契約	業務委託
・関係者との十分な協議を実施し検討を行う。 ・当面は、大規模校、小規模校通学区の弾力的運用により対応する。	・経費の削減と教育の公平性が確保される。	学区の見直し及び統廃合の検討	⇒	⇒	⇒	一定の方向性を見出す
・施設利用者のニーズを聴く。 ・これまで実施してきたイベントの検証を行う。	・イベントの充実と目的に沿ったイベントの開催が期待できる。	ニーズ・時代に即したイベントの検討	⇒	イベントの実施・検証	⇒	⇒
・供用開始後3年以内に接続しなければならないため、未接続者への接続指導を行う。	・生活環境の向上に期待でき、下水道事業の健全化が図られる。	接続指導 接続サポート補助金 融資あつ旋水洗化率 87.1%	接続指導 接続サポート補助金 融資あつ旋水洗化率 88.0%	接続指導 接続サポート補助金 融資あつ旋水洗化率 88.7%	接続指導 接続サポート補助金 融資あつ旋水洗化率 89.4%	接続指導 接続サポート補助金 融資あつ旋水洗化率 90.0%

(3) 情報の提供と聴取

No.	取組事項名	関連計画等	第2次大綱での位置づけ	取組事項のあるべき姿(目標)	あるべき姿に対する現状(課題)
1	行政情報の積極的公開		Ⅱ-(2)-No.7	・広報誌の充実と適正なHP運用による情報の迅速な提供。	・課によって行政情報の提供の対応に差がある。
2	【新規】市民要望・情報の聴取			・市民要望の把握に努め、施策に反映させる仕組みの確立と運用を図る。	・「市長への手紙」や「市長と語りた伊那」開催により、市民の意見や提言を聴き、実現可能なものについては、速やかに実行している。
3	【新規】オープンデータの利用促進	伊那市地域情報化計画		・オープンデータの公開と、データの民間事業者等による活用により、市民生活の向上を図る。	・現状ではほとんどがオープンデータ化されておらず、その作成・活用について検討が必要。

現状とのギャップを埋めるための取組内容	取組による効果	年度別計画				
		H28	H29	H30	H31	H32
・広報誌を活用した積極的な行政情報の公開を行う。 ・適正なHP運用のため、職員へのフォローアップを行う。	・市民の求める最新の行政情報を提供する。	HPアクセス件数(ページビュー数)目標値 33万件/月	36万件/月	39万件/月	42万件/月	45万件/月
・「市長への手紙」による提言の早期フィードバック及び事業の推進を行う。 ・「市長と語りた伊那」により市民との直接対話の機会を増やす。 ・市民参加の審議会、協議会等の検討組織を十分に活用し、市民の意見を取り入れる。	・意見を市政運営に反映させることにより、市民が主役の協働のまちづくりにつながる。	「市長への手紙」170通/年 「市長と語りた伊那」15回/年	「市長への手紙」180通/年 「市長と語りた伊那」16回/年	「市長への手紙」180通/年 「市長と語りた伊那」16回/年	「市長への手紙」180通/年 「市長と語りた伊那」16回/年	「市長への手紙」180通/年 「市長と語りた伊那」16回/年
・市の保有情報で2次利用が可能なものをオープンデータ化し、HP上で公開する。	・民間事業者のサービスに活用されることにより、市民の利便性向上や地域の活性化につながる。 ・H32公開データ30件	方向性・公開可能なデータの検討	公開データの収集・作成	ホームページで随時公開	⇒	⇒

II 健全で持続可能な財政運営の推進

(1) 健全な財政運営の推進

No.	取組事項名	関連計画等	第2次大綱での位置づけ	取組事項のあるべき姿(目標)	あるべき姿に対する現状(課題)
1	【新規】人口増、地方創生の取組	伊那市地方創生総合戦略 伊那市財政健全化プログラム		・人口増、地方創生の取組により税収を確保する。	・少子高齢化による人口の減少に伴い、地域活力の低下が懸念されている。
2	未収金解消と適正な課税	伊那市財政健全化プログラム 伊那市徴収力強化プログラム	II-(5)-No.1	・徴収力強化プログラム(H26～H28)の着実な実施と、第4次総合徴収対策の検討。 ・適正な課税による税収の確保。	・徴収業務における持続的な人材育成、全職員の徴収意識の維持・向上が必要とされる。
3	多様な財源の確保	伊那市財政健全化プログラム	II-(5)-No.2	・国県補助金等の有効活用による財源確保。 ・壁面広告、ネーミングライツ等企业広告の獲得。 ・企業を含むふるさと納税の拡大。 ・資金運用による財源確保。	・今後の見通しが不透明な既存の補助金に代わって、新たな補助金の活用や、自主財源の創出に取組む必要がある。
4	不用資産の処分	伊那市財政健全化プログラム	II-(5)-No.3	・不用資産の処分・活用による収入確保。	・不用資産の売却を進めている。 ・地元管理による集会施設等は、地元への譲渡を基本としている。
5	施設使用料、事業負担金の見直し	伊那市財政健全化プログラム	II-(5)-No.5	・施設の維持管理経費や利用状況などにより、使用料を設定する。	・施設の実態に見合った使用料を、定期的に見直していない。
6	計画的なハード事業の実施	伊那市実施計画 伊那市財政健全化プログラム	II-(3)-No.1	・選択と集中により、まちづくりに必要な事業を推進する。	・実施計画に搭載済み事業を実施している。

現状とのギャップを埋めるための取組内容	取組による効果	年度別計画				
		H28	H29	H30	H31	H32
・雇用の創出と移住定住の促進により人口増を図る。 ・企業誘致、既存企業支援、地場産業振興支援に取り組む。	・企業誘致による雇用の創出や移住定住促進策により、人口増を図り、税収を確保する。	財政健全化プログラムの進捗管理による	⇒	⇒	⇒	⇒
・徴収力強化プログラムの着実な実施により、目標達成に向けて引き続き全庁的に取り組む。	・減らすから発生させない徴収対策の実現が図られる。 ・適正な課税客体の把握により、適切な課税を行う。	徴収力強化プログラム推進 目標未収金額 5.0億円 第4次総合徴収対策策定		⇒	第5次計画の策定	第5次計画の推進
・新たな補助制度の幅広い情報収集に努める。 ・広告掲載可能物件や対象物の拾い出しと、積極的な導入を図る。 ・旧土地開発公社保有地早期売却の推進を図る。	・新たな有効財源の確保が図られる。 ・5年間新規広告物件 8件	財政健全化プログラムの進捗管理による	⇒	⇒	⇒	⇒
・不用資産を洗い出し、計画的に売却・貸付・解体処分を進める。 ・集会施設等の地元などへの譲渡を推進する。	・不用資産の売却等により、管理経費の縮減と市の収入増加が図られる。 ・売却、貸付、返還 5年間で10件	財政健全化プログラムの進捗管理による	⇒	⇒	⇒	⇒
・施設利用者及び事業負担金の適正な負担水準を確保する。 ・消費税導入時に適正料金に見直す。	・収入の増加と利用者負担の公平性の確保が図られる。	財政健全化プログラムの進捗管理による	⇒	⇒	⇒	⇒
・財政見直しによる投資規模を検証し、実施計画を策定する。	・健全財政を維持した、計画的なハード事業が実施できる。 ・起債残高を増加させない。	財政健全化プログラムの進捗管理による	⇒	⇒	⇒	⇒

No.	取組事項名	関連計画等	第2次大綱での位置づけ	取組事項のあるべき姿(目標)	あるべき姿に対する現状(課題)
7	経常経費の削減	伊那市財政健全化プログラム	Ⅱ－(2)	・積極的な見直しと創意工夫により、経常経費を削減する。	・決算の分析などによって、経常経費の見直しを行っている。
8	人件費の削減	伊那市財政健全化プログラム	Ⅰ－(3)－No.1	・定員適正化計画の着実な実施により、人件費を削減する。	・全国類似団体の平均値と比較して職員数が多く、支出構造の硬直化の一因となっている。
9	公債費の縮減	伊那市財政健全化プログラム	Ⅱ－(1)－No.2	・新規発行の市債等を抑制し、地方債残高の削減に努める。	・多額の地方債残高とそれに伴う地方債償還金は、財政運営上大きな負担となっている。

(2) 公共施設等の適正管理

No.	取組事項名	関連計画等	第2次大綱での位置づけ	取組事項のあるべき姿(目標)	あるべき姿に対する現状(課題)
1	【新規】公共施設等総合管理計画の進捗管理	伊那市公共施設等総合管理計画 伊那市公共施設等管理実行プログラム		・市が保有する公共施設等の計画的な管理を行い、有効活用を図るとともに、公共施設等に係る将来的な維持管理経費の削減及び平準化を図る。	・公共施設の急速な老朽化が進行し、維持・更新経費の増大が見込まれる中、計画的かつ効率的に維持管理を行うことが求められる。
2	庁舎保全計画策定と庁舎の計画的な管理	伊那市公共施設等総合管理計画 伊那市庁舎保全計画	Ⅰ－(2)－No.1、No.2	・庁舎保全計画に沿って、庁舎の計画的な管理に努める。	・現行の庁舎保全計画は、計画策定時から10年が経過し、現状と相違が生じている。

現状とのギャップを埋めるための取組内容	取組による効果	年度別計画				
		H28	H29	H30	H31	H32
・市単独の扶助費、補助費等の見直しを行う。 ・公共施設等のLED化を進め、施設電気料の削減を図る。 ・多面的な比較により、不要な経常経費を削減する。	・経費の削減により、事務の効率化と有効財源の確保が図られる。	財政健全化プログラムの進捗管理による	⇒	⇒	⇒	⇒
・定員適正化計画に基づく職員数の削減を推進する。 ・業務見直し、時差出勤等による時間外勤務の縮減を図る。 ・弾力的な人員の配置による効率的業務遂行を図る。	・人件費の削減が図られる。 ・H32: 正規職員612人、非正規職員709人以内	財政健全化プログラムの進捗管理による	⇒	⇒	⇒	⇒
・交付税措置率の有利な市債を除いて、新規の市債は発行しない。 ・新規発行の市債を抑制することで、後年度の財政負担の軽減が図られる。 ・起債残高を増加させない。		財政健全化プログラムの進捗管理による	⇒	⇒	⇒	⇒

現状とのギャップを埋めるための取組内容	取組による効果	年度別計画				
		H28	H29	H30	H31	H32
・伊那市公共施設等管理実行プログラムを策定し、本計画の進行管理を行う。	・施設統廃合による総資産量の適正化と、計画的な維持修繕による長寿命化により、財政負担の軽減と平準化が図られる。	計画実行	⇒	⇒	⇒	⇒
・庁舎保全計画を改定する。	・施設維持に必要な保全管理を行い、施設機械の長寿命化を図る。	保全計画策定仕様書の設計	伊那市庁舎保全計画策定	計画推進	⇒	⇒

No.	取組事項名	関連計画等	第2次大綱での位置づけ	取組事項のあるべき姿(目標)	あるべき姿に対する現状(課題)
3	【新規】 総合支所庁舎のあり方について	伊那市公共施設等総合管理計画		・将来的な総合支所のあり方を検討する。	・現状の総合支所は耐震化がされていないため、そのまま活用するには補強及び改修が必要。
4	火葬場施設の効果的な維持管理計画	伊那市公共施設等総合管理計画	I-(2)-No.1、II-(3)-No.6	・火葬場の将来的なあり方を検討し、それに沿って、管理運営費の削減に取り組む。	・長谷火葬場の老朽化に伴い、地域との十分な協議のうえ、廃止も含めた検討が必要。 ・火葬場の予約方法や、時間外の受付方法などの課題がある。
5	保育園整備計画の見直し	伊那市公共施設等総合管理計画 伊那市保育園整備計画	II-(3)-No.9	・既存施設の安全性の確保と長寿命化を図る。	・保育園整備計画の前期5か年の取り組み結果を、社会情勢の変化に合わせて検証し、後期計画を策定した。
6	農業公園のあり方の検討	みはらしファーム整備計画	I-(3)-No.3	・施設の有効活用により、採算性を確保し、将来的に運営主体が自立できるよう支援する。	・運営主体の自立を進めてきたが、運用面で採算性が確保されずに難しい状況にある。 ・ピーク時に76万人の来場者があったが、現状52万人まで減少している。
7	【新規】 サンライフ伊那跡地活用			・施設老朽化に伴い、H27年度末にサンライフ伊那を閉鎖し廃止する。	・跡地利用について、地元委員会と協議中。
8	観光施設のあり方について	伊那市公共施設等総合管理計画 伊那市観光施設のあり方検討	I-(3)-No.6	・観光面で活かされるような施設として運営等の見直しを行い、満足度向上に努める。	・施設管理者の企業的な組織運営と自立化を進める必要がある。

現状とのギャップを埋めるための取組内容	取組による効果	年度別計画				
		H28	H29	H30	H31	H32
・市民の利便性の確保、地域振興の観点から総合支所のあり方や、庁舎の整備方針を検討する。	・市民の利便性が確保された総合支所を整備できる。 総合支所組織見直しの実施 施設整備方針検討		⇒	整備実施	⇒	⇒
・伊那火葬場、長谷火葬場それぞれの使用計画及び整備計画を策定する。 ・管理運営について指定管理者制度の導入を検討する。 ・料金支払い方法の委託形態の見直しを検討する。	・委託形態の見直しにより、管理運営費等の削減が図れる。 ・広域化を含めた、将来の火葬業務体制を構築できる。 関係町村との協議 委託形態検討			⇒	⇒	⇒
・後期計画に沿った取り組みを行う。	・保育の公平性の確保と、整備計画による適正な管理で長寿命化が図られる。 計画推進 進捗管理		⇒	⇒	⇒	⇒ 保育園7園の長寿命化ほかを実施
・整備計画に基づいて、H27に交流促進施設及び専用駐車場、H28に地域食材提供施設の整備を行い、誘客に向け施設の充実を図る。	・収穫体験は年々増加傾向にあり、バスツアーによる誘客が可能となる。 ・5年間で5%程度の利用者増が見込まれる。 食材提供施設整備等の条件整備 年間利用者数 54万人		⇒	⇒	⇒	⇒ 年間利用者数 57万人
・跡地利用について、地元委員会との協議を行う。	・地元との着実な協議によって、地元の意向を尊重した跡地利用ができる。 廃止及び協議 地元との協議 (施設の取壊し)			⇒	⇒	⇒
・施設のあり方方針に沿った施設整備を進める。	・自立した組織運営によって自主財源の確保が期待できる。 施設のあり方方針に沿った施設整備		⇒	⇒	⇒	⇒

No.	取組事項名	関連計画等	第2次大綱での位置づけ	取組事項のあるべき姿(目標)	あるべき姿に対する現状(課題)
9	【新規】道路・橋梁等の長寿命化	伊那市公共施設等総合管理計画 伊那市幹線道路網整備計画 伊那市橋梁長寿命化修繕計画		・道路・橋梁等の長寿命化を図る。	・橋梁数が約800橋と多い。 ・5年に1回法定点検を行う必要がある。 ・道路長寿命化計画を策定する必要がある。
10	【新規】市営住宅の見直し	伊那市住生活基本計画		・伊那市住生活基本計画に沿って、市営住宅の統廃合、改修、新築を進める。	・施設の老朽化が進み、対応が必要となっている。
11	学校施設の改修	伊那市公共施設等総合管理計画	I - (2) - No.1	・H32までに全小中学校体育館の非構造部材耐震化と屋根の改修を行う。	・避難所に指定されている全小中学校体育館の、非構造部材の耐震化が終了していない。 ・雨漏り等体育館の老朽化が進み、対応が必要となっている。
12	給食施設の見直し	伊那市公共施設等総合管理計画 伊那市学校給食施設整備計画	I - (2) - No.5	・学校給食施設整備計画に沿って、給食施設の一部統合、改修・改築等を進める。	・施設の老朽化が進み、早急に対応しなければならない状況となっている。
13	公民館の整備について	伊那市公共施設等総合管理計画	I - (2) - No.1	・公民館の整備、改修計画を策定し、計画的に整備を行う。	・西春近公民館は、地元から耐震化ではなく、建て替えが要望されている。 ・高遠3分館(長藤、三義、藤沢)の施設の老朽化が進み、安全確保が必要となっている。
14	体育施設の適正管理	伊那市公共施設等総合管理計画 伊那市体育施設のあり方に関する基本的な考え方	I - (2) - No.1	・体育施設を計画的に維持管理するとともに、市民との協議を経て統廃合を推進する。	・施設の統廃合には、市民との協議が必要。 ・今後の施設維持に多額の補修費がかかると見込まれる。

現状とのギャップを埋めるための取組内容	取組による効果	年度別計画				
		H28	H29	H30	H31	H32
・点検調査を行い、緊急性の高い橋梁から修繕を進める。	・施設の長寿命化及び将来にわたる維持管理費の削減が図られる。	橋梁点検数 176 修繕数 3	橋梁点検数 169 修繕数 3	橋梁点検数 180 修繕数 4	橋梁点検数 160 修繕数 3	橋梁点検数 160 修繕数 4
・基本計画に沿って、市営住宅の計画的な整備を進める。	・人口増が見込まれる。 ・維持経費の削減が見込まれる。 ・H40計画 340戸	634戸	⇒	583戸	⇒	⇒
・非構造部材耐震化等と、それに合わせて、有利な財源の活用により老朽化した学校施設を改修する。	・非構造部材の耐震化が終了する。 ・複数の工事を合わせて実施することで工期の短縮や経費の削減が図られる。	学校施設改修の進捗率 43%	学校施設改修の進捗率 57%	学校施設改修の進捗率 71%	学校施設改修の進捗率 86%	学校施設改修の進捗率 100%
・整備計画に沿って、施設の計画的な整備を進める。	・地産地消や食育を見据えた給食施設の整備が図られる。	給食施設整備の進捗率 21%	給食施設整備の進捗率 37%	給食施設整備の進捗率 57%	給食施設整備の進捗率 79%	給食施設整備の進捗率 100%
・関係組織・機関との協議を進め、計画的な整備を実施する。	・市民の利便性向上に加え、地区の防災拠点整備・安全が確保される。	改修計画策定	改修整備	⇒	⇒	⇒
・長期修繕計画、体育施設のあり方の具体策を策定する。	・維持経費の削減が見込まれる。	利用者から意見聴取	施設整備計画作成	地元・議会等との協議	地元・議会等との協議	施設の統合・廃止

No.	取組事項名	関連計画等	第2次大綱での位置づけ	取組事項のあるべき姿(目標)	あるべき姿に対する現状(課題)
15	農業集落排水施設最適化構想の作成	伊那市公共施設等総合管理計画 伊那市下水道経営健全化計画	I-(2)-No.1	・施設の維持管理、統廃合について、将来的なあり方を検討する。	・施設改修等の計画がない。
16	農業集落排水施設の譲渡、廃止の検討	伊那市公共施設等総合管理計画 伊那市下水道経営健全化計画	I-(2)-No.1	・農業集落排水施設を統廃合し、維持費を削減する。	・経営健全化計画に沿って、施設の譲渡、廃止を検討している。
17	公共下水道処理場等の長寿命化	伊那市公共施設等総合管理計画 伊那市下水道経営健全化計画	I-(2)-No.1	・計画的に施設の修繕を行い、長寿命化を図る。	・経営健全化計画に沿って、長寿命化対策を行っている。

現状とのギャップを埋めるための取組内容	取組による効果	年度別計画				
		H28	H29	H30	H31	H32
・平成31年度までに構想を作成し実施する。	・投資の平準化が図られ、計画的な財政運営を行える。	経営健全化計画の進捗管理による	⇒	⇒	⇒	⇒
・統廃合箇所を検討し変更認可を取得する。 ・統廃合工事を実施する。	・農業集落排水処理場を廃止することにより、維持管理費の削減が図られる。	経営健全化計画の進捗管理による	⇒	⇒	⇒	⇒
・経営健全化計画に基づき、設備更新を実施する。	・施設の長寿命化対策により、更新費用を削減できる。	経営健全化計画の進捗管理による	⇒	⇒	⇒	⇒

(3) 公営企業、一部事務組合、第3セクター等における健全な経営の推進

No.	取組事項名	関連計画等	第2次大綱での位置づけ	取組事項のあるべき姿(目標)	あるべき姿に対する現状(課題)
1	【新規】簡易水道事業の法適化	伊那市水道事業経営健全化計画(別冊)		・地方公営企業法を適用し、企業会計へ移行する。	・現状の単式簿記では、経営状況が分かりにくい。
2	【新規】水道料金・下水道使用料の改定	伊那市水道事業経営健全化計画 伊那市下水道事業経営健全化計画		・持続可能な事業運営を行う。	・将来的に、財源不足により予算編成ができない事が見込まれる。
3	伊那市振興公社の健全経営	伊那市財政健全化プログラム	Ⅱ-(4)-No.5	・従来の施設管理だけでなく、経営安定が図られる事業への積極的取組が求められる。	・職員数の増加に伴い、経営の安定化が求められている。
4	伊那市観光株式会社の健全経営	伊那市財政健全化プログラム	Ⅱ-(4)-No.6	・安定的な健全経営のため、経営改善と体制強化に努める。	・H25、H26年度の2期連続の赤字決算となっている。 ・黒字化に向けて取り組んでいるが、短期的に効果を出すには難しい。
5	伊那市観光協会のあり方検討	伊那市財政健全化プログラム	Ⅱ-(4)-No.7	・一般社団法人化により、一層の組織強化が必要である。 ・自立化へ向けて収益事業の拡大を進める。	・収益の柱となる事業の構築ができていない。

現状とのギャップを埋めるための取組内容	取組による効果	年度別計画				
		H28	H29	H30	H31	H32
・固定資産台帳を整備する。 ・例規、システムを整備する。 ・繰入金を調整する。	・経営状況が分かりやすくなる。(複式簿記)	固定資産台帳の整備 例規、システムの整備	法適化			
・料金等の改定を行い計画的に財源を確保する。(3年毎に検討)	・事業の継続と財源の確保が図られる。	上下水道事業運営審議会への諮問、条例改正	料金改定	検証、次期検討開始	上下水道事業運営審議会への諮問、条例改正	料金改定
・作業員数、事業内容等の見直しを行う。	・迅速で効率的な経営の確保と経費削減が図られる。	事業内容見直し	⇒	⇒	⇒	⇒
・体制強化と経営改善について支援する。	・経営改善により自主財源を安定的に確保できれば、健全経営の持続化が期待できる。	体制強化と経営改善	⇒	⇒	⇒	⇒
・法人化に伴う新規事業(旅行業等)を構築し、自主財源確保のための収益事業を展開する。	・安定した自主財源の確保により、自立した組織としての運営が期待できる。	収益事業の構築	⇒	⇒	⇒	⇒

Ⅲ 市民が主役の協働のまちづくりの推進

(1) 市民と行政双方の意識改革

No.	取組事項名	関連計画等	第2次大綱での位置づけ	取組事項のあるべき姿(目標)	あるべき姿に対する現状(課題)
1	【新規】 輝く女性の活躍の場の創出	伊那市第3次男女共同参画計画(H29-H33)		・性別に関係なく個性や能力を発揮できる男女共同参画社会づくりを推進する。	・固定化した性別役割分担の実態がうかがえ、出産後も働き続ける環境にない。
2	協働推進のための支援と実践		Ⅲ-(2)-No.2	・政策形成段階での市民の参加を得る。	・行政と市民等との役割分担が明確にされておらず、政策の展開が図れていない。 ・住民意識の把握、反映の体制が整っていない。
3	【新規】 自治基本条例の検討			・市民と行政の具体的な行動やそれぞれの役割を明確にした協働の推進について、「自治基本条例」の制定が必要か否か研究する。	・住民自治の最上位の条例となるため、全国の自治体でも制定に慎重な動きとなっている。 ・市民と行政双方の意識改革、及び住民自治による地域課題解決が必要である。
4	地域協議会の充実		Ⅲ-(2)-No.4	・高遠町及び長谷地域ではH28年4月から地方自治法による地域協議会体制となるため、さらに地域の独自性を活かした運営を行う。 ・旧伊那市地域では地方自治法による地域協議会を運営している。	・新体制の構築に向けて、人選、規約整備、活動内容等を検討する必要がある。

(2) 協働の推進によるまちづくり

No.	取組事項名	関連計画等	第2次大綱での位置づけ	取組事項のあるべき姿(目標)	あるべき姿に対する現状(課題)
1	【新規】 リニア開通後のまちづくり			・平成39年に開通するリニア中央新幹線の長野県駅を地域発展の原動力とすることで、リニアで身近になる大都市や世界の活力を引き寄せて、豊かな自然環境の中で地域も人も輝くリニアバレーを実現する。	・リニア開通による地域づくりの構想実現のために、基盤整備を最優先に取り組むとともに、長野県の南の玄関口となる長野県駅が利用しやすいようになるために、広域的な連携を進め、具体的な拠点づくりを進めていく必要がある。

現状とのギャップを埋めるための取組内容	取組による効果	年度別計画				
		H28	H29	H30	H31	H32
・企業等の職場環境整備の啓発に取組む。 ・行政機関等への女性の登用。	・女性の地域組織等への登用促進により、女性の視点や意見を反映させる。		第3次男女共同参画計画による	⇒	⇒	⇒
・伊那市にとって最適な協働のあり方について研究を進める。	・住民参画意識が向上する。		協働の推進フォーラム	⇒	⇒	⇒
・取組事項2「協働推進のための支援と実践」と並行にして研究を進める。	・地域の活力が高まり、自ら解決できる取組みが拡大する。		協働の推進と併せた研究	⇒	自治基本条例制定の可否の決定	
・高遠町地域と長谷地域の連携を強化し、取組を進める。 ・交付金を活用した地域振興事業の推進。	・交付金の活用のなかで、地域の人々が地域をよりよくするアイデアや行動が期待できる。		新地域協議会の設立・運営	⇒	⇒	⇒

現状とのギャップを埋めるための取組内容	取組による効果	年度別計画				
		H28	H29	H30	H31	H32
・長野県駅と周辺整備、広域的交通アクセスについて最大限の効果が発揮されるように、個別の事業推進分野について、総体的に情報共有を図る。	・伊那谷共通のビジョンにより世界につながる地域となる。	リニアバレー構想* 20の推進	⇒	⇒	⇒	⇒

No.	取組事項名	関連計画等	第2次大綱での位置づけ	取組事項のあるべき姿(目標)	あるべき姿に対する現状(課題)
2	地域公共交通対策の見直し		I - (1) - No.2	・運行計画の見直しと運行条件の整備を行い、持続可能な地域公共交通を構築する。	・利用者の減少により、路線や運行便数を維持することが困難な状況となっており、路線の廃止や縮小が行われている。
3	自主防災組織の充実		III - (2) - No.1	・減災と地域防災力向上のため防災士を養成し、自主防災組織のリーダーとして活動してもらう。 ・専門知識を有する役員の育成を図る。	・自主防災組織役員任期が1年のため、組織のレベルアップが図れていない。
4	要援護者マップによる災害弱者の把握		III - (2) - No.8	・災害等の有事の際には、地域が要援護者の状況を把握することが重要。 ・誰がどこにいるかの「見える化」により、住民同士の連携の強化を図る。	・個人情報でもあり、慎重な取扱いが必要である。 ・毎年、援護を要する者の状況も区の役員も変わってしまうため、定期的な更新が必要である。
5	衛生自治会との協働によるごみ減量化	伊那市ごみ処理基本計画	III - (2) - No.2	・衛生自治会との協働により、資源化可能な紙等の資源化誘導と、中間処理ごみの削減を推進する。	・生ごみ処理機の普及が頭打ちになっている。 ・資源化可能物の分別不良が多く、ごみの減量化、資源化意識の低減が見られる。 ・可燃ごみの目標値に対し実績がH25年度で101%、H26年度で103%と上回っている。 ・資源物の民間回収が活発で、自治体回収量が減少している。 ・世帯分離が進み世帯数が増加している傾向があり、衛生自治会加入率が増加しない。
6	ボランティア移送事業の担い手の確保と公共交通体系等との連携		III - (2) - No.9	・公共交通機関を効果的に活用できる輸送体制を構築する。 ・ボランティア移送の地域の担い手を確保する。	・公共交通機関を活用する地区とそうでない地区の格差がある。 ・運転ボランティアの高齢化などにより担い手不足が課題となっている。
7	地域での子育て支援の充実	伊那市子ども・子育て支援事業計画	III - (2) - No.7	・地域と連携する子育て支援センターの充実やファミリーサポートセンター事業 ^{*21} の人材の確保を行う。	・子育て支援センターで近隣の住民との交流が行われている。 ・子育てを手助けするファミリーサポートセンター事業協力会員の確保が難しい。

現状とのギャップを埋めるための取組内容	取組による効果	年度別計画				
		H28	H29	H30	H31	H32
・各路線沿線に地域住民組織を立ち上げ、地域住民が主体的に地域交通の見直しに参画する。	・地域住民主体で路線を存続させていく。	路線別見直し実施(2年次)	路線別見直し実施(3年次)	路線別見直し実施(4年次)	路線別見直し実施(5年次)	
・防災士資格取得の補助を実施し、防災士の育成に努める。 ・自主防災役員任期の複数年化、交代の方法等の検討を行う。	・被害拡大の軽減や、被災者支援、平常時の防災意識啓発など、自主防災組織のレベルアップを図ることができる。 ・H32防災士:40名(各地域2名以上配備)	防災士養成目標5名	防災士養成目標5名	防災士養成目標5名	防災士養成目標5名	防災士養成目標5名
・マップ未整備地区の役員、住民の理解を深める。 ・整備地区のマップ更新を促す。 ・役員の任期の複数年化、交代の方法等の検討を行う。	・災害時の効果的な状況把握。	未作成地区への啓発と、作成済地区への整備、更新の促進	⇒	⇒	⇒	マップ策定率80%
・生ごみ処理容器の補助制度の普及推進を行う。 ・行政と衛生自治会の連携を強化し、ごみ減量化が達成できる組織づくりを図る。 ・資源ごみの分別徹底による回収量の増加を図る。 ・衛生自治会未加入世帯の加入促進の強化を行う。	・衛生自治会との連携強化による指導啓発活動からごみ減量化に期待できる。	実施計画の策定 可燃ごみ予測値8,728t/年を目標値8,382t/年以下に抑制する 衛生自治会加入促進強化	⇒ 可燃ごみ予測値8,728t/年を目標値8,402t/年以下に抑制する ⇒	⇒ 可燃ごみ予測値8,727t/年を目標値8,370t/年以下に抑制する ⇒	⇒ 可燃ごみ予測値8,726t/年を目標値8,395t/年以下に抑制する ⇒	⇒ 可燃ごみ予測値8,724t/年を目標値8,347t/年以下に抑制する ⇒
・公共交通機関の利用者を確保。 ・利用者の負担軽減。 ・効果的な運用による、ボランティア運転者の負担軽減と、担い手の確保。	・公共交通機関や他の交通関連施策との連携を図り、地域ごとの体系を検討する。 ・運転ボランティアの確保。	ボランティア移送事業の推進と公共交通体系等との連携	⇒	⇒	⇒	運転ボランティア230人
・特技等を活かした活動で子育てを応援する、地域ボランティアを拡大する。	安心して子育てできる環境の実現。	協力会員目標75人	80人	85人	90人	95人

No.	取組事項名	関連計画等	第2次大綱での位置づけ	取組事項のあるべき姿(目標)	あるべき姿に対する現状(課題)
8	【新規】 地域包括ケアシステムの構築推進	伊那市高齢者イープラン(高齢者福祉計画・第6期介護保険事業計画)		・団塊の世代が75歳以上となる平成37年(2025年)を目途に、高齢者が地域の中で生活していくことのできる支えあいのシステムを構築する。	・地域における課題が明確でない。
9	地域主体による農業用施設管理		Ⅲ－(2)－No.12	・既存農業用水路維持を地域住民主体で実施し、経費の抑制を図る。	・市が行う水路補修は、補修要望の1/3程度しか実施に至っていない。
10	市民と行政が一体となった有害鳥獣対策	伊那市鳥獣被害防止計画	Ⅲ－(2)－No.11	・市民との協働により、有害鳥獣による農林業被害を減らす施策の推進を行う。 ・ジビエ、革製品として有効活用の検討を行う。	・市民と行政が一体となって対策を講ずる必要がある。
11	自立した観光地域づくりの推進		Ⅲ－(3)－No.8	・市民の「おもてなし」による観光誘客を推進する。	・観光に携わる者が市内の他の観光地を知らない。 ・市民が伊那市の観光についてどの程度意識しているか不明である。
12	日本一の桜の里づくり		Ⅲ－(2)－No.10	・「地域の桜は地域が管理する」という意識の定着を図る。	・育成した桜守の活動について、地域へのPRが不足している。
13	伊那市の景観の維持・育成	伊那市景観計画	Ⅲ－(2)－No.13	・景観計画に基づき取組を実施し、屋外広告物条例を制定する。	・屋外広告物条例が未制定となっている。

現状とのギャップを埋めるための取組内容	取組による効果	年度別計画				
		H28	H29	H30	H31	H32
・市内全地域において、地域ケア会議を開催し、住民が主体となって高齢者を支える仕組みを構築する。	・地域で生活を支えあうことで、高齢者が少しでも長く、地域で暮らしていける。 ・不足する入所施設の対策となる。	地域ケア会議の実施 住民主体による高齢者を支える仕組みづくり	⇒	市内全域での地域レベル地域ケア会議開催	⇒	⇒
・地域が主体的に取り組んでいる事業(30団体)に現物支給等の支援を行う。	・地域主体の事業展開により、地域で水路を守るといった意識の向上が図られる。	地域が事業主体となり行う事業への支援 30団体	⇒	⇒	35団体	⇒
・市民の手による防護柵設置、わななどの捕獲対策、緩衝帯の設置、周辺農地の遊休荒廃化防止等を支援する。	・有害鳥獣による農作物等への被害の抑制が期待できる。	防護柵6km 集落間の連結	防護柵6km 集落間の連結	防護柵6km 集落間の連結	防護柵6km 集落間の連結	防護柵6km 集落間の連結
・観光関係者が主体性をもって取り組む活動(声かけ、案内)を支援する。	・観光客及び観光関係者相互に観光地としての理解が一層深まる。 ・観光地域づくりへの積極的な参画が期待できる。	市民のおもてなしの推進	⇒	⇒	⇒	⇒
・地域桜守を中心に、市民が桜を管理する体制づくり及び桜守の活動PRの実施を行う。	・地域で桜を守る体制の整備及び市民意識の定着が図られる。	地域桜守の育成 維持管理の実施	⇒	⇒	⇒	⇒
・市民や事業所、行政の一体となった連携による取組を実施し、条例の制定を行う。	・良好な景観を守り育て、豊かな環境の実現、地域の個性創出が図られる。	屋外広告物条例策定作業	屋外広告物条例施行 条例に基づく届出審査	⇒	⇒	⇒

No.	取組事項名	関連計画等	第2次大綱での位置づけ	取組事項のあるべき姿(目標)	あるべき姿に対する現状(課題)
14	【新規】土地利用方針の決定			・地元との協議により、R153伊那BP及び環状北線沿線の土地利用方針を決定し、新たな土地利用誘導を行う。	・既存市街地の空洞化、農振農用地の虫食い宅地化等が進行している。
15	信州型コミュニティスクール事業		Ⅲ－(2)－No.4	・「学校運営参画」「学校支援」「学校評価機能」を一体的・持続的に実施する仕組みを、「信州型コミュニティスクール」として構築する。	・学校や子どもを取り巻く様々な課題を解決するために、組織化を更に進め、地域全体で子どもを育てることが重要になっている。
16	【新規】スポーツボランティア制度			・スポーツボランティアを年間70人から年間100人に増やす。	・業務内容によりボランティアを充てるのが困難な場合がある。 ・従事者が高齢者や条件付きの場合、業務が制限される。

(3) 民間の力を活かしたまちづくり

No.	取組事項名	関連計画等	第2次大綱での位置づけ	取組事項のあるべき姿(目標)	あるべき姿に対する現状(課題)
1	上下水道業務の包括民間委託の推進	伊那市水道事業経営健全化計画 伊那市下水道事業経営健全化計画	Ⅲ－(3)－No.10	・可能な事業から順次委託を拡大	・料金センターを開設し、窓口業務等を委託した。(H23.10～5年契約)
2	保育園の地域住民や民間活力による運営		Ⅲ－(3)－No.7	・地域の実情にあった多様な保育ニーズへ対応するとともに保育の質を高めるため、地域住民や民間活力による保育運営の実現を図る。	・市内の保育園は公立21園、私立3園と公立への依存度が高く、多様な保育ニーズに対し、柔軟な対応を取りづらい状況である。

現状とのギャップを埋めるための取組内容	取組による効果	年度別計画				
		H28	H29	H30	H31	H32
・土地利用誘導策の手法、方針を設定する。	・乱開発の防止、計画的な土地利用誘導が図られる。	地元との協議及び合意形成	都市計画手続き 条例制定			
・モデル事業に取り組むと共に、市内全小中学校の組織化に取り組む。	(子ども)人との関わり方や生き方を学ぶことができる。(学校)地域との信頼関係が構築できる。(地域)地域の教育力の向上につながる。	信州型コミュニティスクール事業の推進	⇒	⇒	⇒	⇒
・スポーツボランティア制度の導入に向けて、5か年計画で研究・検討する。	・スポーツへの関心を高めることができる。 ・市民参加のもとにイベントを開催することができる。	スポーツボランティア制度の検討 年間70人	⇒	⇒	⇒	スポーツボランティア制度の導入 年間100人

現状とのギャップを埋めるための取組内容	取組による効果	年度別計画				
		H28	H29	H30	H31	H32
・第2期窓口等業務委託契約の実施 ・委託の拡大の検討(受益者負担金等)	・業務経費の減少 ・市民の利便性の向上	第2期窓口等業務委託契約(H28.10～) 民間委託可能な事業の検討	⇒	⇒	⇒	⇒
・保育事業へ地域住民や民間事業者が参入する機会を作り出す。	・地域住民と保育園との密接なつながりを作り上げられる。 ・地域の実情に合った、多様な保育ニーズへの対応が可能となる。	検討	取組	⇒	⇒	保育園運営基本計画(仮称)の策定及び実施

付属資料

1 伊那市行政改革審議会委員

役職	氏名	所属等
会長	上野山 登	関東信越税理士会伊那支部
副会長	中村 正	伊那商工会議所
委員	中村 雅展	一般財団法人 長野経済研究所
	藤田 智之	信州大学農学部
	横森 孝心	民間企業
	橋爪 良博	民間企業
	原 博文	伊那市金融団
	伊藤 のり子	伊那市女性団体連絡協議会
	鈴木 のり子	伊那市女性人材バンク
	松崎 友明	行政経験者

2 用語解説

用語	頁	解説
* 1 新市まちづくり計画	1	市町村合併にあたり、合併関係市町村の住民に対して合併後の新市のビジョンを示した計画。計画には新しいまちづくりの基本方針や、その基本方針を実現するための主要事業、公共施設の適正配置、合併後の一定期間の財政計画などが盛り込まれている。
* 2 伊那市総合計画	1	総合計画は、地方自治体が策定する市のすべての計画の基本となる、行政運営の総合的な指針となる計画。地域づくりの最上位に位置づけられる計画で、長期展望をもつ計画的、効率的な行政運営の指針が盛り込まれる。現行計画は第1次伊那市総合計画で平成21年度から平成30年度までを計画期間としている。
* 3 伊那市財政健全化プログラム	2	厳しい財政状況の中で、財務体質の強化を図り、安定した財政運営を行うための指針と具体的な取組を示した計画。現行計画は第2次財政健全化プログラムで平成28年度から平成32年度を計画期間としている。
* 4 指定管理者制度	2	地方自治法に基づく公の施設の管理を、議会の議決を経て指定される「指定管理者」に委任する制度。従来の公共的団体等への「管理委託制度」に代わり導入された。なお、この指定管理者には民間事業者も含まれる。
* 5 管理代行制度	2	管理代行制度とは公営住宅法で定められた制度で、地方住宅供給公社等の法人が公営住宅を管理する制度のこと。この管理代行制度では、入居者の募集、審査、決定から同居者の入居承認などの各種承認、明け渡し請求などに係る行為を含む一連の事務を住宅供給公社に一体的に代行させることができる。
* 6 定員適正化計画	2	職員の定員適正化のための取組を積極的に進めていくため、職員数の数値目標等を定めた計画。平成17年度から平成26年度の10年間で第1次定員適正化計画期間とし、第2次定員適正化計画は平成26年度から平成35年度を計画期間としている。

用語		頁	解説
* 7	全国の類似団体	2	国が国勢調査をもとに、人口と産業構造の2要素の組み合わせによって設定。規模の似ている全国他市との比較をする場合に利用される。平成24年度は、政令指定都市、特別区、中核市及び特例市は各1類型、それ以外の市は16類型、町村は15類型が設定されている。
* 8	未収金解消プログラム 債権徴収プログラム 徴収力強化プログラム	3	伊那市全体の徴収方針を定めた計画。平成18年度から5か年を「未収金解消プログラム」、平成23年度から3か年を「債権徴収プログラム」とし、全庁横断的な債権マネジメントへの取組が行われ、平成26年度からは、滞納事案の管理徹底、持続的な人材育成、未然防止・早期解消を柱とした「徴収力強化プログラム」に沿った取組が行われている。
* 9	伊那市地方創生人口ビジョン	3	伊那市における人口の現状を分析し、人口に関する地域住民の認識を共有し、今後目指すべき将来の方向と人口の将来展望を示した計画。対象期間は25年後の平成52年までとしている。
* 10	地方交付税	5	全国の市町村の規模等に応じ、収入の格差を是正するために、国税のうち所得税・酒税・法人税・消費税・地方法人税の一定割合を、国が各市町村に交付する税のこと。
* 11	合併算定替	5	普通交付税の算定において、市町村合併後の一定期間に限り、合併後の額が合併前の額よりも下回らないようにするための特別な算定方法。
* 12	第3セクター等改革推進債	6	公営企業や土地開発公社等の廃止などに必要な経費に対して発行できる臨時的な地方債。
* 13	地方債	6	地方公共団体が資金の借入によって負う債務で、その返済が一般会計年度を超えるものをいう。なお、同じように地方公共団体の債務である一時借入金は、その年度内における一時的な現金の不足を補うもので、地方債には含まない。

用語		頁	解説
* 14	実質公債費比率	7	地方公共団体の借入金（地方債）の返済額（公債費）の大きさを、その地方公共団体の財政規模に対する割合で表したものの。
* 15	将来負担比率	7	地方公共団体の借入金（地方債）など現在抱えている負債の大きさを、その地方公共団体の財政規模に対する割合で表したものの。
* 16	基礎的財政収支	12	政策的な支出が、新たな借金に頼らずに、その年度の税収等でまかなわれているかどうかを示す指標。具体的には、借入金を除く税収等の歳入から、過去の借入金に対する元利償還等を除く歳出を差し引いた財政収支のこと。
* 17	伊那市人材育成基本方針	13	「伊那市職員は、どうあるべきか」という視点から、伊那市職員の目標とする姿を描き、その理想像に近づくための方針、方策を示したものの。
* 18	伊那市公共施設等総合管理計画	14	公共施設等の将来的な老朽度合いや、発生する維持管理費用を予測し、施設の計画的な更新、修繕、統廃合を推進するため、公共施設の総合的かつ計画的な管理運営に対する基本的な考え方を示した計画。
* 19	事務事業の実施における公的関与の見直しに関する方針	15	効率的な事務事業の執行を目指し、「行政関与の適正化」「事務事業の整理、統合、廃止」「民間委託等の推進」についての基本的な考え方を示した方針。
* 20	リニアバレー構想	35	リニア中央新幹線の開通により、伊那谷（バレー）に設置される長野県駅を核に、伊那谷全体の発展を目指す地域づくり構想のこと。
* 21	ファミリーサポートセンター	36	子どもを預かって欲しい方（依頼会員）と子どもを預かる方（協力会員）が会員となり、地域の中で子育ての助け合いを有償で行う会員組織。