

1 はじめに

茅野市は、平成7年に策定した行政改革大綱をはじめ、社会情勢の変化に対応するため、職員数の削減や財政構造改革など、様々な行財政改革に取り組んできました。令和4年度からは行財政改革基本方針に従い、36の改革実行項目を掲げて取組を開始したところです。

しかしながら、令和5年度当初予算編成では、永明小中学校の建設事業がピークを迎えていることなどにより、10億円を超える基金の繰入に頼らざるを得ない財源不足となりました。また、公共施設再編計画による施設のあり方検討も計画どおりには進んでいないのが現状であり、昭和の終期に集中的に建設された公共施設の改修や建て直しに今後も多額の財源が必要となる見込みです。

人口減少・超少子高齢化の進展により、現在と同規模の施設量や同様の行政サービスを提供し続けることは難しくなっていることから、更なる行財政改革の推進は“待ったなし”の状況にあります。その際、**ただ単に予算を削減するのではなく、未来への期待感を創造し、より安心して暮らせるまちにしていくための行財政改革としていくことが重要です。**茅野市が将来に渡って持続可能な行政体であり続けるとともに、茅野市が大切にしてきたものを守り・育てるために、時代の変化に合わせてまちづくりのやり方や仕組を転換していくことが必要です。

上記を踏まえ、令和5年度の行財政改革では、**行財政改革基本方針における36の改革実行項目のうち、今後市民（当事者、利用者、関係者等）と協議のうえで最終的な意思決定を行う前提ではありますが、市として、特に優先して改革を進めるべきと考える事項を「優先改革事項」としてまとめました。**「優先改革事項」を定める際の検討プロセスや基本的な考え方は以下のとおりです。

2 優先改革事項の検討プロセス

- 財政推計、行革の目標・スケジュール等検討（4~5月）
- 優先改革事項（案）の洗い出し（4~5月）※R5全510の予算事業から約140項目を抽出
- 優先改革事項（案）について各課と協議（5~6月）

※抽出した約140項目のうち、約40項目は理事者・全部長で協議、約30項目は来年度予算編成に向けて検討、約30項目は補助金全体の見直しや施設使用料の見直しの中で検討、約40項目は現時点では難しいものとして整理

- 約40項目について理事者協議（7~8月）⇒

優先改革事項の決定

3 優先改革事項の基本的な考え方

優先改革事項は、以下の基本的な考え方に基づき検討を行いました。

- (1) 効果が限定的あるいは効果の測定が難しい事業や、利用者が少なく不採算な施設の見直し・廃止
- (2) 事業開始時点の考え方や、現在の分野別計画等は尊重しつつ、限りある財源と人員で提供可能なサービスへの質的・量的転換と、重点政策への資源の集中
- (3) 合併前の旧町村単位（現在の10地区単位）を基準とした枠組の見直し・再構築など、より効率的・効果的な行政運営・サービス提供体制への転換
- (4) 公共施設の統廃合による、施設のランニングコストや改修費用の抑制
- (5) 施設使用料や行政サービスの受益者負担に加え、パートナーシップのあり方を含む、市民と行政の負担の見直し
- (6) その他

4 優先改革事項の進め方

優先改革事項は、あくまで市として、現状分析に基づく改革の方向性（議論のたたき台）を定めたものです。改革の是非や、改革を実施していく際の詳細な事業設計、代替施策等は、今後市民（当事者、利用者、関係者等）と協議をしたうえで最終的な意思決定を行います。したがって、改革の実施過程において、市民の意見を踏まえた方向性の転換や、状況によっては改革を中止することもあり得ると想定しています。

各事項は、短期的取組（今年度から1～2年間のうちに取り組む内容）と、中長期的取組（今年度から3～5年間ほどかけて取り組む内容）に分けて整理をしています。

（中長期的取組が空欄の事項は短期的に結論を出すことを想定しています）。

また、その内容は、行政内部の取組で直ちに着手可能なものから、市が考える方向性について市民と協議を始めていくもの、方向性の検討に必要な基礎的調査・研究等から行うものなど様々です。今後、各事項ごとに、担当課を中心に、より詳細な実行スケジュールを作成し、それに従って進行管理を行っていく予定です。現時点では効果見込額が空欄の事項も多くありますが、これは改革内容の具体化とともに順次明らかにできると考えています。

5 優先改革事項の内容（行財政改革基本方針における改革実行項目に沿って整理）

（1）住民自治

改革実行項目	予算事業名	改革の方向性 （議論のたたき台）	基本的な 考え方	短期的取組 （1年～2年）	中長期的取組 （3年～5年）	R5予算額 （千円）	効果見込額 （千円）※	備考・その他
市からの依頼事項の見直し	少年育成センター事業費	市民委員による巡視活動等の廃止	(1)	市民委員の選出と巡視活動の廃止	—	321	321	
事務局等における市の関与の在り方を検証し、必要に応じた見直しを実施	小泉山体験の森整備活用事業費	市が事務局として関わることの見直し	(5)	市民団体と協議	—	540	—	
	多留姫文学自然の里整備活用事業費	市が事務局として関わることの見直し	(5)	市民団体と協議	—	564	—	

（2）政策運営

改革実行項目	予算事業名	改革の方向性 （議論のたたき台）	基本的な 考え方	短期的取組 （1年～2年）	中長期的取組 （3年～5年）	R5予算額 （千円）	効果見込額 （千円）※	備考・その他
行政サービスの民間委託などによる業務のスリム化	温泉施設管理運営費	温泉施設の集約、民営化	(1)	サウンディング調査等の実施 老朽化等により大型設備が故障した施設は、閉館を含め継続可否を判断	売却可能な施設から売却 将来的に市としては温泉施設を保有しない	162,309	162,309	今後10年間の改修費用（想定）：2.8億円
	サンコーポラス旭ヶ丘管理費	施設の民営化	(4)	市場調査	調査結果に基づく検討	8,582		今後10年間の改修費用（想定）：4.3億円
	保育所運営費 保育所施設維持管理費	民営化、適正配置の検討	(4)	民営化・廃園も含めて適正な配置を検討	民営化・廃園も含めて適正な配置を検討	975,760		公立の14園はすべて長寿命化工事済

※効果見込額は、優先改革事項の短期的・中期的取組を達成した場合に見込まれる予算の削減額です。短期的・中期的取組の内容が、「検討」、「見直し」、「協議」などとなっている項目の効果見込額については、その結果によって予算への影響額は変わるため、現時点では空欄となっています。空欄箇所は今後取組が進捗し、改革内容が具体化することで順次明らかにできる予定です。

(3) 財政運営

改革実行項目	予算事業名	改革の方向性 (議論のたたき台)	基本的な 考え方	短期的取組 (1年～2年)	中長期的取組 (3年～5年)	R5予算額 (千円)	効果見込額 (千円) ※	備考・その他
補助金等に関する基本指針の見直しによる、補助対象経費や終期設定の見直し	地域創生推進事業費	教育資金利子補給事業の廃止	(1)	新規募集を停止し、既存の利用者については一括清算	—	499	499	
	みんなのまちづくり支援事業費	補助金による支援内容の再構築	(2)	補助金等の基本指針も見直したうえで支援内容を検討	—	2,996		
	地区コミュニティ運営協議会支援事業費	運協のあり方、負担金の見直し	(3)	運協へ支出している負担金ごとに必要性を検討	—	6,215		
	社会福祉協議会助成事業費	社会福祉協議会の事業の見直し	(2)	市の委託事業、SCにおける業務の見直し	独自の収益事業の見直し	144,613		金額は業務委託料も含めた社協への支出総額
	ふれあい保健福祉事業	事業の精査	(2)	直近で利用者がいない事業は廃止 継続する事業は利用者負担割合について検討	—	25,182	81	R5予算額は全10事業の合計
	不妊・不育治療助成事業費	保険適用外となった43歳以上に係る市単独での助成の廃止	(2)	43歳以上への支援は見直し	—	2,312		
	観光振興支援事業費	映画祭の開催方法の見直し	(2)	実施方法、規模について検討	—	5,000		
	観光まちづくり推進事業費	DMOの改革、事業の整理	(2)	市観光課との役割分担を整理	—	59,759		
産学公等連携推進事業費	産業振興プラザの体制見直し	(2)	主催イベントの見直し、関係機関による体制の見直し協議	—	13,787			

公共施設使用料等受益者負担の見直し	各種がん検診等事業費	自己負担額の見直し	(5)	自己負担を免除としている者の見直し	—	700	700	金額は現在免除している自己負担額の概算
	地区こども館運営費	運営方法の見直し	(5)	職員体制等の検証、拠点のあり方の再検討	学童クラブも含めた体制の見直し	135,608		R5予算額は地区こども館運営費と学童クラブ運営事業費の合計
収入の確保	—	税収の確保	(6)	観光客を対象とした新税の創設検討 企業誘致による税収の確保	観光客を対象とした新税の創設検討 企業誘致による税収の確保	—		
	ふるさと茅野市応援寄附金事業費	更なる寄附金の確保	(6)	他自治体の事例や返礼品の研究	—	310,000		歳出予算：133,498千円

(4) 公共施設の再編

改革実行項目	予算事業名	改革の方向性 (議論のたたき台)	基本的な 考え方	短期的取組 (1年～2年)	中長期的取組 (3年～5年)	R5予算額 (千円)	効果見込額 (千円) ※	備考・その他
施設目的や、類似施設、利用状況等による個別施設の方針決定と、維持すべき施設の特定	生ごみ回収・堆肥化处理事業費	蓼科有機センターの譲渡	(1)	民間企業へ施設を譲渡	—	5,328	5,328	今後10年間の改修費用(想定)：0.9億円
	茅野環境館管理運営費	環境館の廃止	(1)	機能を廃止し、市として建物は維持しない	—	3,153	3,153	今後10年間の改修費用(想定)：0.9億円
	地区コミュニティセンター管理運営費	拠点数と人員体制の見直し	(3)	正規職員の配置見直し センターが持つ機能ごとに分割してあり方の検討 今後建物改修は行わない	機能ごとに分割して最適な施設配置を推進	56,647		今後10年間の改修費用(想定)：17.5億円 現在のセンターは、出張所、地区公民館、地区こども館、図書館分室、運協事務局などの機能を有している

施設目的や、類似施設、利用状況等による個別施設の方針決定と、維持すべき施設の特定	市民活動センター運営費 ひと・まちプラザ管理費	中央公民館と組織・機能の統合	(4)	中央公民館と組織・機能の統合	旧施設を活用した機能の再編	39,650		R5公民館運営費、公民館施設管理費 ：27,358千円
	小学校運営費 小学校施設管理費 小学校施設整備費	規模・配置の検討	(3)	教育の質の観点で規模・配置を検討	教育の質の観点で規模・配置を検討	348,054		今後10年間の改修費用 (想定)：85.0億円 ※8校の合計
	保健福祉サービスセンター施設管理費	サービス提供体制の見直し	(4)	最適なサービス提供体制の検討	第4次福祉21ビーンズプランの策定に合わせて検討	38,686		
	千駄刈自然学校管理運営費	千駄刈自然学校の廃止	(4)	市の施設としては廃止	—	6,123	6,123	今後10年間の改修費用 (想定)：0.3億円
	観光温泉施設管理運営費	すずらんの湯の廃止	(4)	市の施設としては廃止	—	7,963	7,963	
	市民館費	施設複合化の促進や施設の売却	(4)	指定管理協定の見直し、施設複合化の促進、売却等を検討	指定管理協定の見直し、施設複合化の促進、売却等を検討	293,340		今後10年間の改修費用 (想定)：13.5億円
	博物館運営費 博物館施設管理費	建物維持の必要性と必要機能の精査	(4)	展示、収蔵、市民研究員の活動拠点といった機能ごとにあり方を検討	展示、収蔵、市民研究員の活動拠点といった機能ごとにあり方を検討	31,877		今後10年間の改修費用 (想定)：8.4億円
	スケートセンター・ゴルフ練習場・プール管理運営費	施設維持・運営方法の検討	(4)	プールは廃止 スケートセンター・ゴルフ練習場は現状維持	スケートセンターについて、スポーツ協会や広く市民の意見を聞いたうえで維持・運営方法を判断	54,390	8,000	今後10年間の改修費用 (想定)：スケートセンター6.1億円、ゴルフ練習場1.0億円

合計	2,739,958	194,477
----	-----------	---------