

第 2 次

養父市行政改革大綱

[平成 2 1 年度 ~ 平成 2 5 年度]

平成 2 1 年 3 月 3 1 日

養 父 市

目 次

はじめに	3
第1章 更なる行政改革の必要性	
1 第1次大綱の取り組み経過	4
2 更なる改革の必要性	6
第2章 第2次大綱の基本方針	
1 改革の視点	10
2 改革の手法	14
3 推進体制	15
第3章 重点改革事項	
1 財政の健全化	17
2 事務事業等の選択と集中	20
3 執行方法及び組織の効率化	24
4 市民とのパートナーシップ（協働）の推進	31
5 信頼される行政運営	32
（別添1）第2次行政改革期間中休止・凍結する事業	
（別添2）補助金の交付基準	
（別添3）財政計画	
（別添4）養父市まちづくり推進本部の組織図	

はじめに

本市は、平成16年に発足して以来、行政改革を大きな課題の一つに位置づけ、平成17年12月に養父市行政改革大綱(以下「第1次大綱」という。)を制定し、事務事業や組織の効率化、地方債残高の抑制などの改革を進めてきました。この結果、財政健全化指標で危険ラインにあった実質公債費比率が改善し、早期健全化団体指定を回避できる見込みとなりました。

しかし、問題が解消したわけではありません。依然として地方債残高は高く、実質公債費比率は早期健全化基準に切迫しています。また、平成27年度からは、地方交付税の合併算定期間の満了に伴う歳入の大幅な減少があるため、今後とも予断を許さない状況となっています。

一方、行政需要は、ごみ処理場や斎場などの大型事業が控え、依然として続く過疎化、高齢化を背景とし、地域で暮らす高齢者の生活支援的な対策が求められるようになるなど、今後とも増加していくことが予想されます。

こうしたことを踏まえ、第2次行政改革は、以下の二つのことを目的として推進します。

< 第2次行政改革の目的 >

主体的な地方自治の確立

新しい行政システムへの転換

第1章 更なる行政改革の必要性

1 第1次大綱の取り組み経過

本市は、合併という行政改革の効果を活かし、歳入歳出のバランスのとれた財政運営とするため、平成17年12月に行政改革大綱を策定しました。この骨子は、合併による市民生活への影響の大きさに配慮しつつ財政、組織、事務事業などをスリム化し、平成22年度の一般会計予算を170億円まで削減するというものでした。

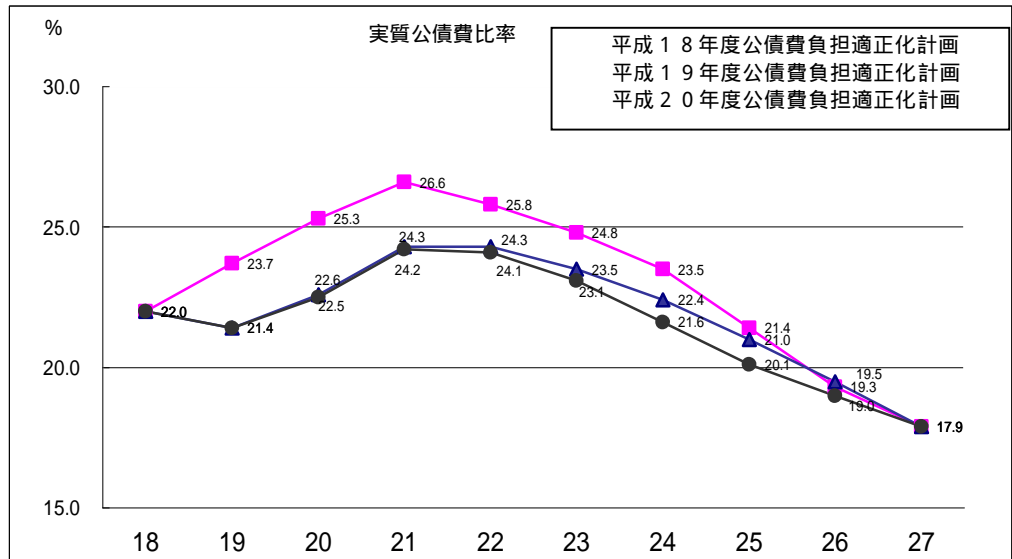
ところが、平成18年度に国の改革で実質公債費比率が導入され、本市の財政を取り巻く環境が一層厳しくなりました。実質公債費比率とは、一般会計、特別会計等を合わせた公債費負担の歳入に占める割合で、これが18%を超えると、平成27年度における実質公債費比率を18%未満とする「公債費負担適正化計画」の策定が義務付けられます。本市は基準値をはるかに超えていたため、「公債費負担適正化計画」を策定し、起債に依存する建設事業の一層の抑制を進めてきました。

さらに、平成19年には地方財政健全化法が施行され、平成20年度決算から、実質公債費比率、実質赤字比率、連結実質赤字比率、将来負担比率のいずれかが基準を超えると、その度合いに応じて早期健全化団体、再生団体の指定を受け、国の強制力をもった指導や規制を受けることになりました。本市は、多額の地方債残高を抱えている上に、ごみ処理場の整備等新たなまちの基盤づくりのための投資が避けられません。このため、建設事業の抑制と平行して、徹底した事務事業の見直しと職員の削減で償還財源を確保し、毎年度10億円規模の繰上げ償還を実施してきました。

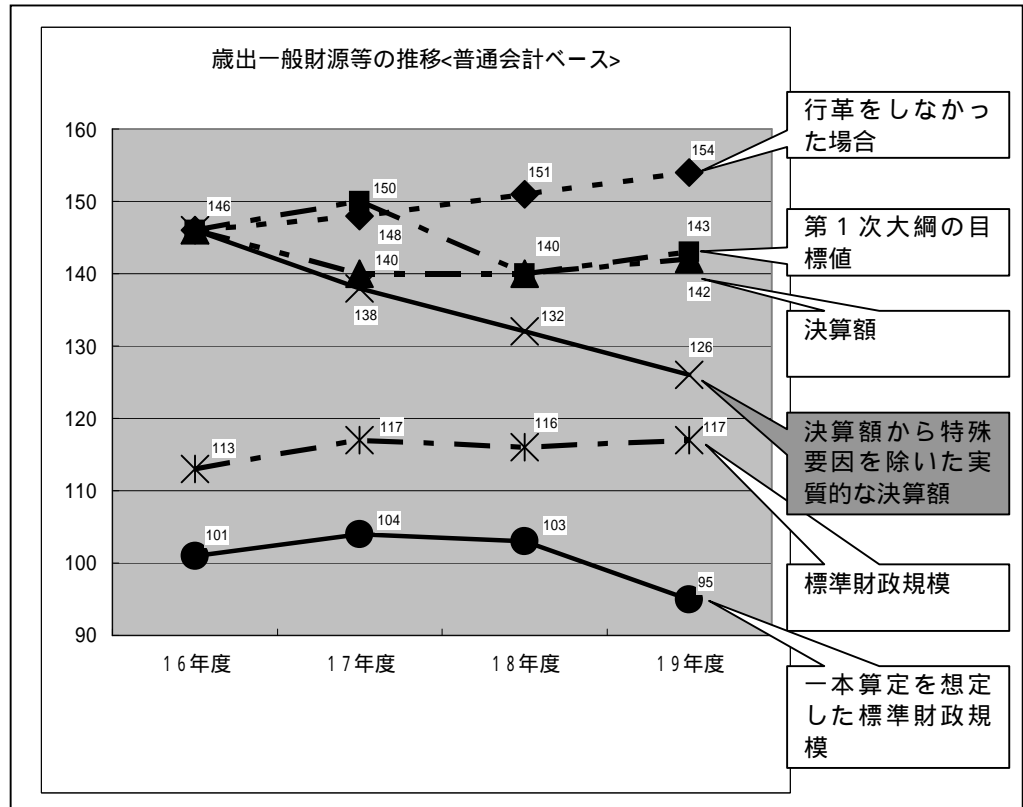
この結果、実質公債費比率は大きく改善し、借金の返済がピークを迎える平成21年度に早期健全化基準である25%を下回る見込みとなりました（グラフ1参照）。また、平成19年度の歳出一般財源（普通会計）は、実質で126億円（繰上げ償還、基金積み立て等の特殊要因を除いた額）となり、第1次大綱の目標である140億円（平成22年度当初予算）を、15億円下回る額まで抑制できました。（グラフ2参照）

このほか、合併で膨張した行政組織の見直しを進め、政策監理部と地域局の統合、地域局と公民館との一体化、課の再編等を推進しました。

< グラフ 1 >



< グラフ 2 >



普通会計 / 地方公共団体間の財政状況の比較ができるよう、公営事業とみなされる会計以外の会計をまとめたもの。

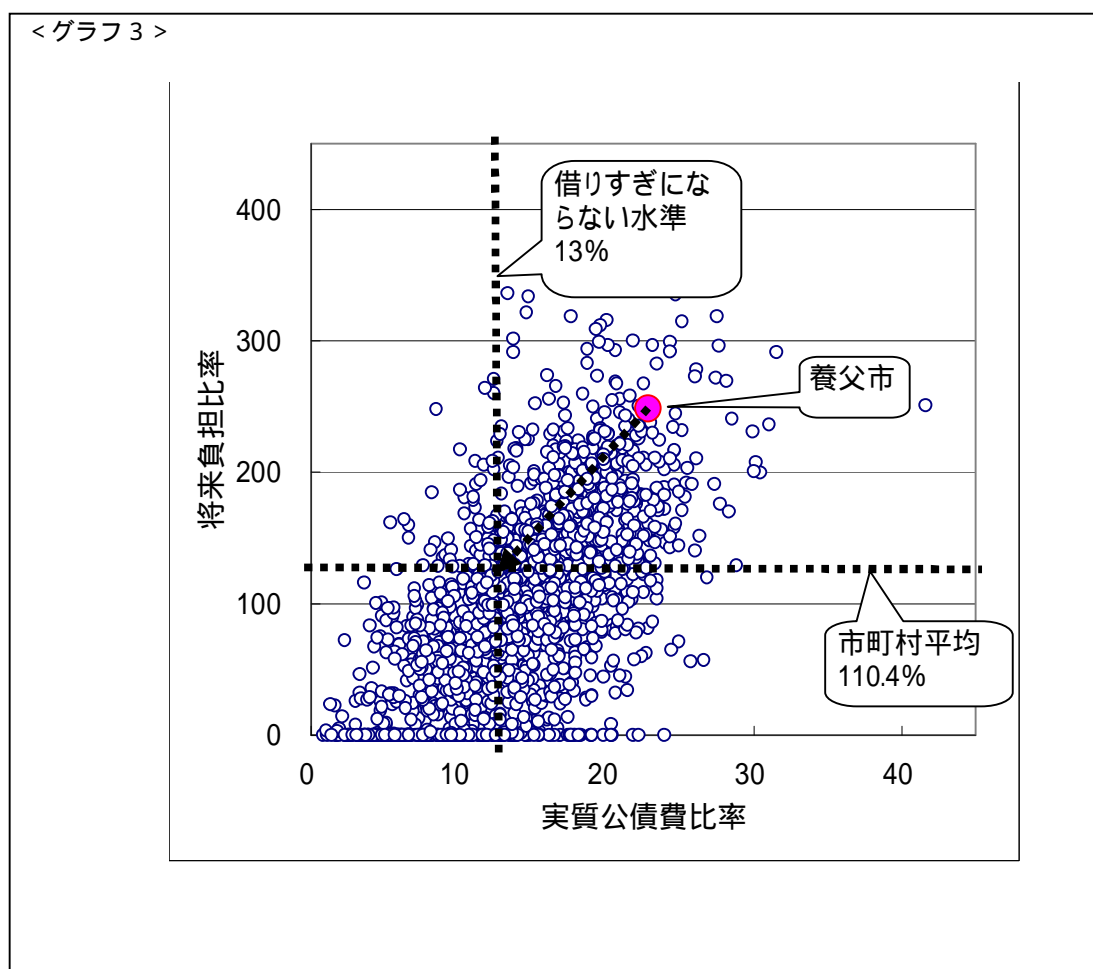
普通会計一般財源ベース / 普通会計の歳入のうち、税などのように用途が特定されず、どのような経費にも使用することができる資金のことをいう。

2 更なる改革の必要性

(1) 高水準にある実質公債費比率の抑制

平成19年6月に地方財政健全化法が成立しました。この法律は、地方公共団体の財政状況を4つの財政健全化判断比率により、健全段階、早期健全化段階、再生段階に区分し、各段階に応じ、国が強制力を持って財政の健全化を図る制度です。平成20年度決算から適用されますが、財政健全化判断比率の公表については平成19年度決算から義務付けられています。

財政健全化判断比率には、実質赤字比率(単年度の普通会計の赤字比率)、連結実質赤字比率(公営企業会計などを含めた全会計の赤字の比率)、実質公債費比率(元利償還金などの借金返済額の普通会計に占める比率)、将来負担比率(公営企業や出資法人を含めて普通会計が将来負担しなければならない負債の比率)の4指標があります。このうち一つでも総務省の定める基準を超えると、財政健全化計画の策定(議会の議決を経て)や外部監査等が義務づけられます。



さらに、財政健全化判断比率が再生基準を超えると、実質的に破綻とみなされ、財政再生計画の策定（議会の議決を経て）はもちろんのこと、起債は災害復旧事業等を除いて制限されます。

本市の平成19年度決算に基づく財政健全化判断比率を見ると、実質赤字比率と連結実質赤字比率は赤字決算でないために該当していませんが、将来負担比率は早期健全化基準の350%に対して247.3%と高く、実質公債費比率は、早期健全化基準の25%に対して22.5%、平成20年度決算見込みでは早期健全化基準ぎりぎりの24%に上昇することが予想されます。いずれも市の財政力を超えて借金を重ねてきたことが原因ですので、引き続き徹底した公債費の抑制を図り、実質公債費比率13%、将来負担比率110.4%に近づけていく必要があります。（グラフ3参照）

また、地方交付税は、合併算定が平成26年度で終り、平成27年度から31年度にかけて漸減していきます。そして、平成32年には一本算定に移行しますが、合併算定と比べると約14億円の減額になります。これに備えるには、当大綱期間中から、思い切った人件費の抑制を推進していく必要があります。

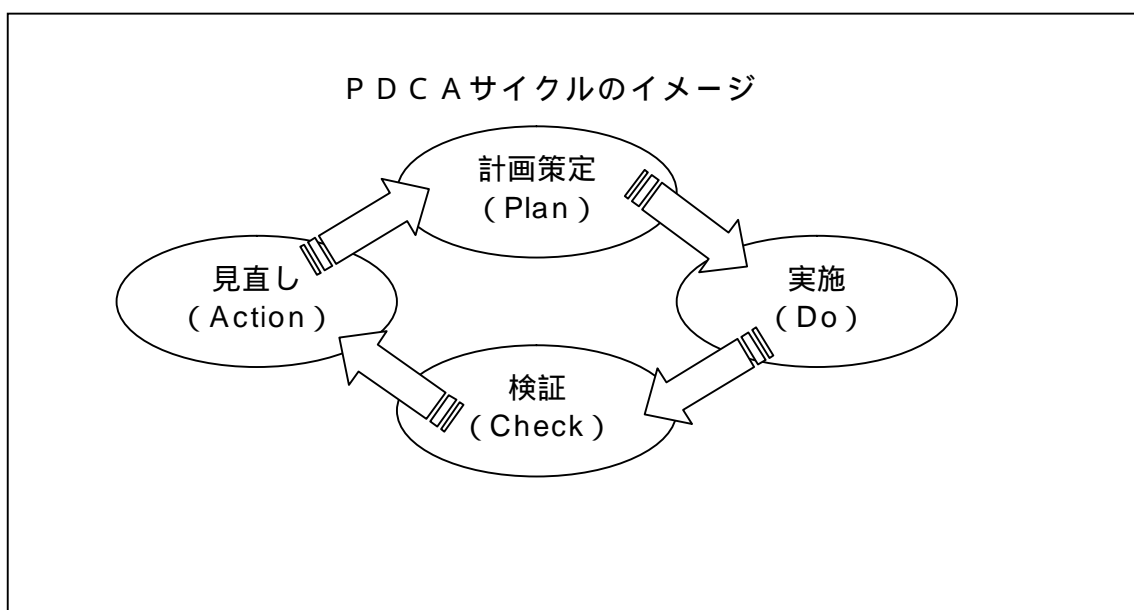
（2）PDCAサイクルの確立

総務省は、平成17年3月に示した「地方公共団体における行政改革のための新たな指針」において、行政組織運営全般について、計画策定（Plan）実施（Do）検証（Check）見直し（Action）のサイクル（以下「PDCAサイクル」（図1参照）という。）に基づき不断の点検を進めることを求めています。

本市は、歳出抑制を進めつつ市民の満足度を高めていくため、PDCAサイクル導入の一環として、事務事業評価、補助金等審査、主要建設事業審査、大規模事業評価などの行政評価制度の導入・運用と予算への反映を進めてきました。この結果、事業等の実施結果についての検証と見直しを行うマネジメントシステムはほぼ完了しましたが、新規計画の評価や意思決定に係る分野については十分とはいえません。

市民満足につながる効果的な新規施策を実施するため、現状把握 課題抽出 企画立案 計画立案 意思決定 実施の過程をトータルとしてマネジメントするシステムの整備を進める必要があります。

(図 1)



(3) 更なる職員数の削減

本市の職員数（全会計）は、平成20年4月1日現在で410人（教育長含む）と、類似団体と比較してまだ多い。組織・運営の効率化を一層推進し、早急に350人規模まで抑制することが求められています。

今後5年間は、職員の大量退職時代を迎え、職員数が急激に減少します。この機会を捉え、職場の職員数を適正化する人員配置手法を整備する必要があります。

(4) 市民セクターの参入を促す仕組みや支援制度の充実

本市は、過疎・高齢化の中で、高齢者の交通手段の確保や限界集落における生活支援等、多様で困難なニーズが増大しています。また若い夫婦からは、ライフスタイルに合わせた多様で質の高い子育て支援が求められています。

しかし、これらのすべてを行政が引き受けることは、行政組織の肥大化を招くことになり、また、公平性や画一性を旨とする行政では迅速な対応がしにくいという問題があります。このため、市民同士あるいは市民と行政の協働の枠組みの中で、現実的な対策を講じていくことが必要です。

一方、地域づくりに積極的に取り組む自治会、NPO法人（ ）等を設立し

て行政が手の届かない分野の公共的サービスを提供する市民団体が生まれつつあります。市の行政サービスの質的、量的な改善を図っていくうえで、このような市民セクターの存在は無視することはできません。

こうしたことから、今後の行政運営においては、公共的サービスの質的向上に向け、市民セクターの参入を促す仕組みや支援制度の充実を図る必要があります。

NPO法人/特定非営利活動促進法(NPO法)に基づく法人。ボランティア活動など、公益的な活動を展開している団体が法人格を取得すれば、その団体に民法上の「人格」が与えられ、契約行為を団体名で取り扱うことができるために、個人にかかる負担が軽減される。また、団体の責任、財産などを明確にすることができるようになる。

(5) 信頼向上に向けた取り組みの強化

情報の公開は、共有と理解が伴わなければ非公開と同じといわれています。本市の場合、ケーブルテレビや広報紙等で情報公開に努めていますが、市民の理解が得られているかどうかの検証はされたことはありません。また、市民がどのようなことに不便を感じているかといった情報は、施策立案に欠かせない資料となりますが、掌握するための努力は決して十分とはいえません。

市民に信頼される行政運営の基本は、説明責任をしっかりと果たす中で培われていくものです。市民の信頼なくして行政改革を進めていくことは困難ですので、質が高く分かりやすい行政情報の提供、市民の疑問等対して説明責任を果たせる職員の養成、タウンミーティングの開催等、信頼向上に向けた取り組みの強化を図る必要があります。

第2章 第2次大綱の基本方針

1 改革の視点

前章で見てきたように、本市の状況は、依然として多額の地方債残高を抱える一方、少子・高齢化や過疎化から市の存立の基盤を守るため、より困難な行政課題への対応が求められています。このため、歳出規模を縮小しつつ、新規施策を充実させるという大変難しい行政運営を進めていくことが必要となっています。

こうしたことを踏まえ、第2次行政改革は「財政の健全化」、「選択と集中」、「組織の効率化」、「パートナーシップ」、「信頼性の確保」の5つの視点に立って、行政運営や組織を抜本的に見直します。

なお、基本方針及び重点改革事項に示した指標の数値目標は、ことわりのない限り平成26年4月1日の成果を示します。

(1) 更なる財政の健全化

第1次行政改革大綱の推進により、実質公債費比率は破綻の危険水準から脱しましたが、まだ、平成20年度末で590億円という膨大な借金があり、この返済が大きな課題となっています。このため、新規発債の抑制及び繰上償還等、起債残高の徹底した削減を行います。

また、地方交付税の一本算定に備え、第1次大綱に引き続き「入るをもって出るを制す」を基本原則とし、財政調整基金に頼らない行政運営の厳守、行政評価と連動した枠予算編成を継続する一方、財政状況に対する市民理解を進めるため、新公会計制度の早期導入で分かりやすい財政情報の公表を進めます。

【重点改革項目】

- ▶ 更なる歳出抑制
- ▶ 財源確保対策の強化
- ▶ 地方債残高の削減
- ▶ 新公会計制度の導入と分かりやすい財政状況の公表

【指標】

- ▶ 普通会計一般財源ベースで125億円台に
- ▶ 実質公債費比率を19%未満
- ▶ 行革期間中の遊休資産の売却額の目標を2億円以上
- ▶ 平成25年度の全会計の地方債残高を430億円以下に

(2) 事務事業等の選択と集中

すべての事務事業、補助金等について、行政評価で徹底的に見直し「選択と集中」により施策の重点化を図ります。また、将来を見通して、魅力と活力のある市として発展していくために不可欠な施策等を重点的に推進します。

【重点改革項目】

- ▶ 事務事業の廃止・効率化で物件費の抑制
- ▶ 事務事業の質的な向上
- ▶ 普通建設事業の抑制と重点化
- ▶ 地方公営企業等の経営健全化

【指標】

- ▶ 物件費を毎年度3%削減
- ▶ 建設事業に伴う新規に発行する起債総額を87億円以内

(3) 執行方法及び組織の効率化

計画的な行政運営を進めるため、総合計画に基づく政策形成のマネジメントシステム（課題設定、現状把握、目標設定、施策案の立案、意思決定等）を確立します。

また、職員数の一層の削減を図る一方、少ない職員で効率的に業務を行える組織とするため、市の業務を高度化する分野とサービスの質を高めつつ効率化する分野に区分し、それぞれの特性に応じた体制に見直すとともに、民間開放の一層の推進を図ります。

【重点改革項目】

- ▶ 成果重視のマネジメントシステムの整備
- ▶ 行政評価制度の強化と事務事業等の重点化

- ▶ 定員管理と任用方法の適正化
- ▶ 人材の確保と充実
- ▶ 組織の抜本的な見直し
- ▶ 民間委託の推進

【指標】

- ▶ 正規職員数を 350 人以下に削減
- ▶ グループ化・フラット化の導入（平成 21 年度）
- ▶ 公の施設を除いた事務事業の 20% 以上を民間化若しくは民間委託

（４） 市民とのパートナーシップ（協働）の推進

市民主体の地域づくりの推進、NPO 等が行う新たな公共サービスの充実を図るため、協働の考え方の普及を進めるほか、市民の努力だけでは解決が困難な課題について、行政が補完する制度や仕組みを整備します。

【重点改革項目】

- ▶ 協働の考え方の普及
- ▶ パートナーシップの推進

【指標】

- ▶ 地域自治協議会の全市展開（旧小学校区 18 箇所）

（５）信頼される行政運営

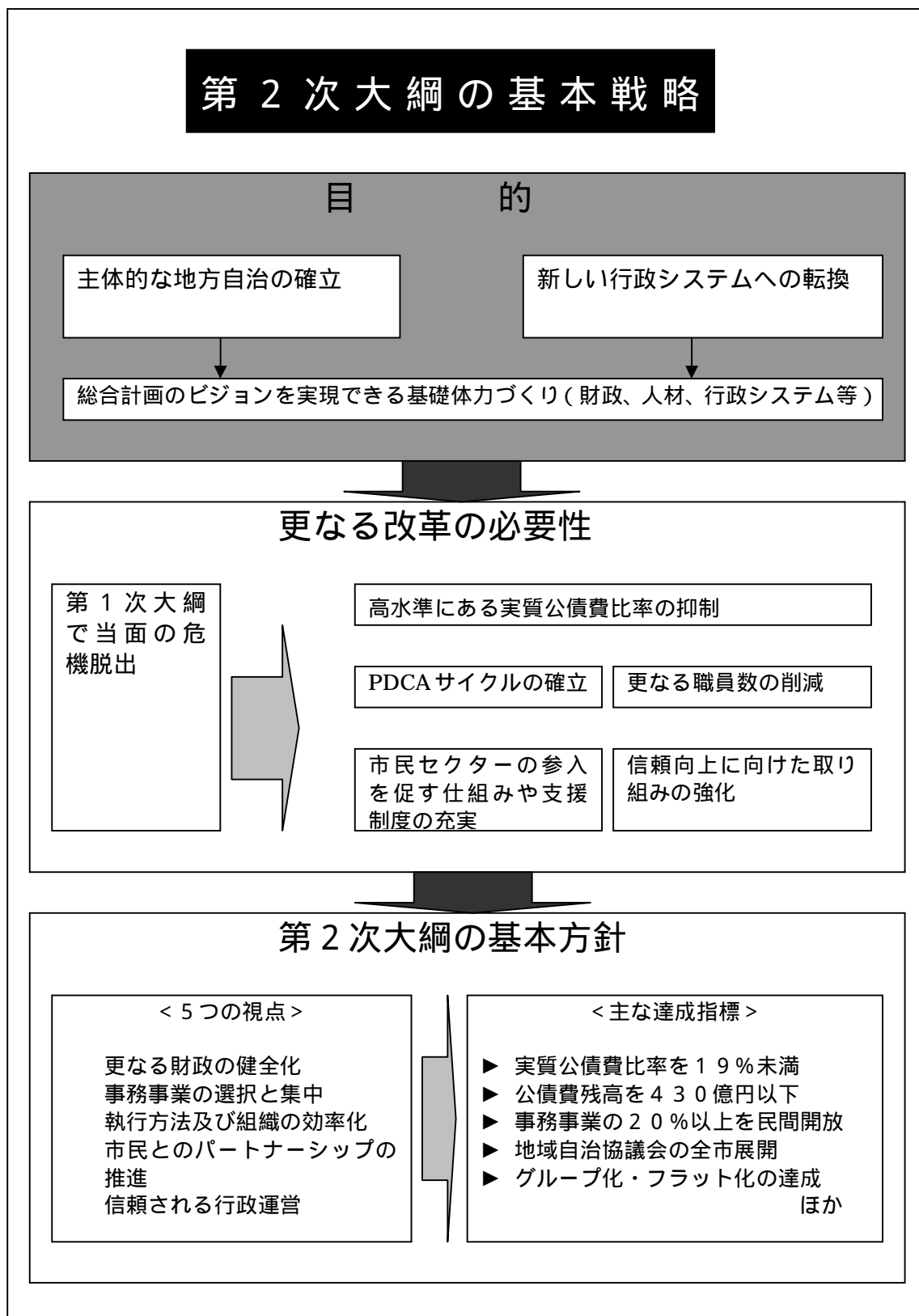
市民の間にある旧町意識を払拭し「養父市民」としての一体感を醸成するとともに、行政に対する市民の信頼感を高めるため、行政情報の一方的な「提供」を改め、伝達方法や疑問への適切な対応により「共有化」に努めます。

【重点改革項目】

- ▶ 信頼される職員づくり
- ▶ 情報公開の推進と透明性の向上
- ▶ 市民の行政参加の推進

【指標】

- ▶ 接遇に関する苦情件数をゼロとする。



2 改革の手法

(1) 推進方針

市民にとっても、職員にとっても必要性が理解される行政改革とするため、市民参加、職員参加を図る一方、年次的な目標を定め、P D C Aサイクルにより絶えず評価と見直しを行いながら改革を推進します。

(2) 第2次大綱の構成と期間

本市の行政改革は、改革の方向性や目標などの理念的な部分を記述したこの第2次大綱と、各年度で重点的に取り組む改革課題及び目標値、実施方法を記述した別冊「行政改革実施計画（以下「実施計画」という。）」の両計画に基づき推進するものとします。

大綱

第2次大綱は、平成21年度から平成25年度までの5年間とします。

社会、経済情勢の変化により部分的な見直しが必要となったときは、随時改訂を行うものとします。

実施計画

実施計画は、大綱に定められた改革事項を確実に実施するため、年次的な見直しテーマの範囲を定め、行政評価の結果等も踏まえながら毎年度見直しを行います。

また、実施計画は、総務省の「集中改革プラン」()の性格を持たせます。

集中改革プラン/「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」(H17.3.29 総務省)において、行政改革大綱に基づき具体的な取組みを集中的に実施するため、平成17年度を起点とし、おおむね平成21年度までの取組みを住民にわかりやすく明示した計画を策定し、平成17年度中に公表することを義務付けられている。

3 推進体制

(1) 市民参加の仕組みの整備

養父市行政改革推進委員会の設置

市民参加の組織である「養父市行政改革推進委員会」を設置し、市が行う行政改革について意見を聞きます。

情報提供と意見聴取

行政改革の課題、進捗状況、成果等を広報やぶ、ケーブルテレビ、市のホームページ等で市民に公表するとともに、市民に影響の大きい見直し計画の策定に際しては、パブリックコメントもしくは市民集会を行い、広く市民の意見を聴取します。

(2) まちづくり推進本部の設置

行政改革に関する事項の意思決定の迅速化と実効性を確保するため、第1次大綱に引き続き、市役所内に「養父市まちづくり推進本部」(以下「推進本部」という。)を設置します。(別添4参照)

本部会議

市長、副市長、教育長、部局長で組織し、重要な見直し計画について審議します。

幹事会

副市長、教育長、政策監理部長、総務部長等で組織し、行革推進部会から上がってきた見直し施策案、見直し計画案について、本部会議に諮るかどうかを審査します。

行革推進部会

課長クラスの中から指名により組織し、行政改革課題の調査、検討を行い、施策案、見直し計画案を作成します。

プロジェクトチーム

行革推進部会の必要に応じて、職員の中から公募もしくは指名により組織し、同部会の指示に従い、行政改革課題について調査・検討を行います。

各部局及び業務改善グループ

部局限りで完結する課題は、部局長の判断で検討チームを組織し、行革課題の解決を図ります。

業務改善グループは、課・室等を単位として設置する職員の自主的なグループ。定期的に会合を持って事務事業や職場環境等の問題を発見し、改善します。

第3章 重点改革事項

1 財政の健全化

(1) 更なる歳出抑制

地方交付税の一本算定に備え「入るをもって出るを制す」の原則を堅持しつつ、一層の歳出抑制に努めるとともに、計画的な基金積み立てを行います。また、実質公債費比率は、早期健全化基準をクリアしたとはいえ、依然として起債許可基準の18%を超えているため、投資的事業の抑制と積極的な繰上げ償還を行います。

財政調整基金に頼らない行政運営の堅持

地方交付税の一本算定に伴う大幅な歳入減に備えるとともに、政策的な財源を生み出すため、行政評価と連動した枠予算配分方式により財政計画（別添3参照）に基づく計画的な財政運営を進める一方、財政調整基金に頼らない財政運営（繰上げ償還を除く）を堅持しつつ、更なる一般会計予算の削減に努めます。

<目標年次の指標>

普通会計一般財源ベースで125億円（特殊要因を除く）台に圧縮（平成26年度当初予算）

地方債残高の抑制と実質公債費比率の適正化

実質公債費比率を早期に起債許可基準以内とするため、第1次大綱で凍結とした建設事業を第2次大綱においても引き続き凍結するとともに、第2次の行革期間中の投資可能枠（一般財源ベース）を28億円とし、大規模事業評価及び主要建設事業審査で重点化を図りつつ抑制します。また、抑制を行う一方、可能な限り繰上げ償還を実施します。

< 目標年次の指標 >

実質公債費比率（3ヵ年平均）を19%未満

財政調整基金の計画的な積み立て

地方交付税の一本算定に伴う減額、災害等や国の財政改革等に備えるため、計画的に基金積み立てを行います。

< 目標年次の指標 >

財政調整基金と減債基金の残高合計を毎年度15億円以上確保

(2) 財源確保対策の強化

市税等の収納率の向上

市税等の収納率の向上については、一層の課税客体の把握に努めるとともに、深刻化している滞納については、収納目標を定め、第1次大綱で設置した収納対策室による取り組みを強化するとともに、収納事務の効率的な運営を図るため、外部から指導員を登用します。

< 目標年次の指標 >

全会計市税等の収納率を98%以上

全会計の滞納繰越額を10%以上減少

遊休資産の処分の推進

普通財産等処分可能な財産については、資産管理台帳の整理を進めつつ、計画的に処分を進めます。また、費用対便益を重視した評価で公共施設の整理・統合を進め、効果の薄れた施設のうち補助金適化法の特例で財産処分できるものは、普通財産としたうえで、民間等への譲渡もしくは貸与を行います。

< 目標年次の指標 >

第 2 次大綱期間中の未利用資産の売却目標 2 億円以上

市有資産の有効活用

市有財産の有効活用で新たな財源を生み出すため、ケーブルテレビ、広報やぶ、ホームページ等の有償広告の利用拡大を図るほか、行政財産を民間企業等の事務所に貸与するなどして、新たな財源確保に努めます。

負担の公平化

受益者負担とは、施設の使用料・手数料、或いは、公共の便益のために整備される公共財の建設や改良の財源の一部に充てるため、これらのサービスや公共財によって特に利益を受ける人々に対し、一定の負担を求めるものですが、市費と受益者の負担割合や減免の取り扱い等が事業によってまちまちであるので、公平性の観点から基準の統一を図ります。

< 課題と目標年次 >

受益と負担の適正化に向けた指針の整備（平成 21 年度）

（ 3 ） 新公会計制度の導入と分かりやすい財政状況の公表

総務省の「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」で示されている新公会計制度（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）を早期に導入し、住民に対して分かりやすい財政情報の公表を進めます。

また、これら財務諸表の分析能力を高め、財政の透明性の向上と効率化・適正化を進めます。

< 目標年次の指標 >

新たな公会計制度に基づく財務諸表の公表（平成 20 年度決算から）

2 事務事業等の選択と集中

(1) 事務事業の廃止・効率化で物件費の抑制

事務事業の選択と集中を進め、新規施策の経費を確保したうえで物件費を毎年度3%ずつ削減します。

事務事業の徹底した見直し

行政評価で、妥当性、効率性、有効性が低いと判断された事務事業は、廃止も含めて徹底して見直します。また、すべての事務事業について、一定期間をもって自動的に廃止させる「サンセット方式」を導入します。ただし、一律に廃止するのではなく、行政評価等で継続すべきとの決定があるものについては、期限を定めて継続できるよう配慮するものとします。

< 課題と目標年次 >

物件費を毎年度3%削減

「サンセット方式」を採用した事務事業管理システムの整備（平成21年度）

行政評価結果に基づいて施策を重点化する手法の整備（平成22年度）

サンセット方式/事業や補助金、法律などにあらかじめ期限を設け、期限が来たら自動的に廃止する仕組み。期限後に続ける場合は、継続する理由を改めて示す必要がある。

負担金・補助金の適正化

補助金は、団体の自立を求めつつ、真に公益的な活動を行っている団体に重点化する一方、施策奨励的な補助金については、3年を最長とする終期を厳守し、一層の適正化を図ります。また、加入協議会の分担金については、見直しが十分とはいえません。有効性、妥当性を検討し、形骸化した団体からの脱会を進めます。

< 課題と目標年次 >

補助金等審査制度を改訂し、補助金の事前審査を実施(平成22年度～)
補助金等審査制度の対象に加入協議会負担金を含める(平成21年度～)

管理的コストの抑制

行政運営に不可欠な公用車管理、事務機器・消耗品等の調達、庁舎の維持管理、通信運搬等の管理的業務については、効率性の観点から徹底した見直しを行います。

また、共通事務を集約化し、効率化を図るため、事務センターの設置を検討します。

< 課題と目標年次 >

公用車の一元管理(平成21年度～)
事務機器の一括契約(平成21年度～)
消耗品の単価契約(平成21年度～)
事務センターの検討

施設の統廃合の推進

合併によって多くの施設を引き継ぎましたが、十分活用されているとは言えません。また、老朽化により改修が必要な施設が増加しつつあります。財政規模の縮小が避けられない中、これらの施設のすべて良好に維持していくことは困難ですので、費用対効果の低い施設は廃止もしくは民間譲渡を進め、今後とも維持する必要性の高い施設については、予算を重点配分し、施設の改修の促進とサービスの質的向上を図ります。

(2) 建設事業の抑制と重点化

建設事業は、南但ごみ処理施設整備事業、養父市火葬場整備事業等、合併特例債を充当する事業を優先的に実施しつつ、主要建設事業審査で不要不急の事業の抑制を行います。

また、新たな公共施設の整備を検討する際は「造るより使う」を基本原則とし、廃止した学校施設等の効率的な活用を図るとともに、旧町枠に囚われない施設整備を行い、市民の一体感の醸成を目指します。

(3) 地方公営企業等の経営健全化

地方公営企業（上水道、索道）これに準じる特定の収入をもって充てる事業（下水道、簡易水道、農業集落排水等）については、サービスの質的向上を担保しつつ、施設の統廃合、民間化の推進、使用料・料金の改定等、徹底した経営努力で早期の独立採算化を目指します。

上下水道施設の統廃合の推進

下水道事業の運営コストの大幅な軽減を図るため、計画的に下水道施設の統廃合を進めます。上水道、簡易水道施設についても、給水人口の動向を踏まえつつ、コスト削減効果の見込める箇所について統合を推進します。

< 課題と目標年次 >

下水道 4 1 施設を 3 4 施設以下に統合（平成 2 5 年度）

施設の運転・管理業務の民間化の推進

上下水道事業及び索道事業の独立採算化を図るため、浄水施設、下水の処理施設、索道施設の運転、保守管理、検針等の業務について民間委託を進めます。

< 課題と目標年次 >

索道事業は、初期投資分にかかる公債費分を除き独立採算化（平成 2 1 年度）し、指定管理者制度へ移行（平成 2 4 年度）

上下水道については、人件費を含めたコストを 1 0 % 削減

負担の公平化

負担の公平化を図るため、地区で格差のあった上下水道の料金・使用料の一本化（平成21年4月分から改定）を進めていますが、下水道については、なお4通りの体系となっています。このため、第2次大綱期間中に一本化に向けた更なる改定を検討します。

< 課題と目標年次 >

下水道料金の更なる改定（平成24年度）

（4）事務事業の質的な向上

魅力的で地域福祉向上につながる施策・事業の重点化

地域間競争の激化に伴い、魅力ある養父市づくりが重要になってきています。社会構造の変化等からくる新たなニーズや市民意識の変化をソーシャルマーケティング（ ）などで積極的に把握し、あらゆる事業を魅力的で地域福祉の向上につながるものに見直すとともに、新規施策の企画立案を進めます。また、これらの実施にあたっては、人的資源をフルに活用した「0」予算事業を工夫します。

更に、ISO9001のマネジメントシステムを参考にしつつ市独自の行政サービス品質保証制度（ ）を整備し、これに基づくマネジメントを平成22年4月1日から全市役所で実施します。

< 課題と目標年次 >

歳出削減額の範囲内で新規施策を企画・実施（毎年度）

行政サービス品質保証制度の整備（平成22年度）

ソーシャルマーケティング/マーケティングの一分野である。商業マーケティングの方法論を、行政、医療、教育関連の非営利組織の活動に適用することをいう。行政サービス品質保証制度/市民に提供するサービスの質を保証する制度のこと。保障する基準を設け、それらの基準を下回った際のペナルティなどを規定。

電子自治体の推進

電子自治体（ ）の推進は、行政サービスを妨げている地理的な距離からくる不便さを克服する有効な手段として期待されています。このため、個人情報の保護を図りつつ、電子申請の範囲の拡大、ホームページの充実等を進め、地域間で情報やサービスの格差が生じないまちづくりを進めます。

また、電子自治体の推進は、長期的に見ると事務の効率化に有効と考えられるので、決裁、通知、申請等の電子化を図る一方、市役所の会議室にパソコンで資料が共有できるシステムの導入を図るなど、ペーパーレス化（ ）を検討します。

電子自治体 / 高度に電子化された市民サービス・業務システムを、インターネット等を利用したオンラインで市民に提供できる自治体を目指そうとするものです。ペーパーレス化 / 企業や国、自治体などで、資料の作成や情報の伝達などを電子機器のみで行い、紙を使っていないこと。

3 執行方法及び組織の効率化

(1) 成果重視のマネジメントシステムの整備

歳出を増やすことなく公的サービスの質的な向上を図るため、行政評価制度や本市がまちづくり推進本部で培ってきた意思決定手法をさらに強化し、迅速で戦略的な組織マネジメントシステムを整備します。

マネジメントシステムの強化

迅速かつ戦略的な市政運営の基本方針、施策の決定を行うためのトップマネジメントを確立するため、最高意思決定機関である経営戦略会議、事前審査を行う幹事会を設置するとともに、行政評価の結果等のマネジメント情報の充実、S W O T (スウォット)() 分析等のマネジメントツールを整備します。

< 課題と目標年次 >

トップマネジメントシステムの整備 (平成21年度)

SWOT分析等のマネジメントツールの整備（平成21年度）

SWOT分析/目標を達成するために意思決定を必要としている組織や個人の、プロジェクトやベンチャービジネスなどにおける、強み（Strengths）、弱み（Weaknesses）、機会（Opportunities）、脅威（Threats）を評価するのに用いられる戦略計画ツールの一つ。

組織マネジメントの整備

経営戦略会議の決定した基本方針や施策を、効率性、有効性を確保しつつ確実に実施し、成果に結びつけるため、各部局の使命と責任を明確にする一方、目標と行政資源（ヒト、カネ、モノ等）を割り当て、行政評価の結果や様々な環境変化に対応しつつ部局長の責任で達成するマネジメントシステムを構築します。

< 課題と目標年次 >

組織マネジメントシステムの整備（平成21年度）

（2）行政評価制度の強化と事務事業等の重点化

成果主義のマネジメントにおいては、成果の検証が重要となりますので、本市が進めてきた事務事業評価、補助金等審査、主要建設事業審査、大規模事業評価の更なる充実と体系化を行い、総合的な行政評価制度を構築します。

評価制度の精度向上

行政評価制度の精度を高めるため、市民評価に加えて、アンケート調査やヒアリングで受益者の意見を把握し、評価に反映させるシステムを整備します。

< 目標年次の指標 >

行政評価に受益者の声を反映させるシステムの導入（平成22年度～）

行政評価制度の強化

行政評価については、新たに施策評価を導入する一方、事務事業評価、補助金等審査、主要建設事業審査、大規模事業評価のそれぞれについて、事前、事中、事後のサイクルの視点で見直しを行います。また、各評価及び審査を体系化し、総合的な評価制度として条例化を図ります。

< 目標年次と指標 >

施策評価制度の導入（平成 21 年度～）

評価・審査を統合した行政評価制度の構築と条例化（平成 22 年度）

行政評価に基づく選択と集中の仕組みづくり

総合計画及び行政評価等の成果を基に、重点化する施策を選択する仕組みを整備し、財源、人などの行政資源の選択と集中を進めます。

< 目標年次と指標 >

施策評価に基づき施策を重点化するシステムの整備平成 22 年度）

（ 3 ）定員管理と任用方法の適正化

定員管理の適正化

職員数の一層の削減を行うため、引き続き勸奨退職の募集を行うほか、新規採用を退職者数の 4 分の 1 以下に抑制します。また、年齢構成の適正化と優れた人材確保の観点から、中途採用枠の導入について検討します。

一方、限られた職員を部局の負荷に応じて適正に配置できるよう、業務の内容及び行政評価の成果を踏まえて定員枠を設定し、具体的な配置は各部局長に委ねる人員枠配分方式を導入します。

< 課題と目標年次 >

職員数を 350 人以下
人員の枠配分手法の整備（平成 21 年度）

成果重視の任用方法への見直し

職員のやる気を喚起し、より困難な課題に挑戦する職場風土を培うため、係長相当の職までは知識・技術の達成度を評価して昇格させるが、課長以上については、成果主義の評価で判断する人事評価と任用・昇格をリンクさせた新たな人事管理システムを整備します。

< 課題と目標年次 >

成果重視の任用方法の整備（平成 22 年 4 月 1 日）

（ 4 ） 組織の抜本的な見直し

目標達成型マネジメントシステムを担えるよう、市役所を更に効率的で簡素な組織体制に見直します。

組織の簡素化・効率化

職員数の削減に合わせて、管理職の計画的な削減、部・課等の統廃合を進めます。また、第 1 次大綱期間中に検討してきた組織のグループ化・フラット化（ ）については、職位階層の大きな変更による混乱を避けるため、課単位（副課長以下を対象）、部単位（課長以下を対象）というように段階的に実施します。

< 課題と目標年次 >

課単位のグループ化・フラット化の実施（平成 21 年度中）
部単位のグループ化・フラット化の実施（平成 23 年度中）

グループ化・フラット化 / 職位階層を簡素化する一方で、課や係といった枠を撤廃し、必要に応じて課題別にグループを編成して事務を行う組織運営の手法をいう。

複線型人事制度の検討

行政需要の多様化、高度化に適切に対応できる組織づくりの推進、フラット化に伴う弊害に対処するため、高度な専門性をもって行政活動を支えるスタッフ職（ ）を導入した複線型人事制度（ ）を整備します。

< 課題と目標年次 >

スタッフ職の創設（平成22年4月1日）

スタッフ職 / 行政の意思決定等の系統から外れたところで独立して特定の業務を処理するとともに、当該部署内の職員の業務を上位の立場からチェックしたり、補助したりする職。

複線型人事制度 / 複線型人事制度とは、“専門職”などといった特別の資格や役職を設け、従来型の人事制度と並行して運用していくこと。管理職に相当する年代、能力の職員であっても、部下を持たずに自分自身の職務に没頭したい人も多く存在する。そういう人材は昇格しないことで処遇しないことも会社の選択であるが、中には組織として処遇を与え、継続して活躍してもらいたい人材もいることが想定される。このような人材に処遇を与えるための制度といえる。

現場主義に立脚した組織

管理職は、行政の現場である市民生活の実態を常に把握し、施策の立案を指揮する必要がありますが、市役所の組織は職位階層が上位になるほど市民から遠く構造になっています。これでは目標達成型のマネジメントは難しいので、職位階層が上になるほど市民に近づく逆三角形の仕組みに転換します。

具体的には、部長、課長は「政策立案チーム」を組織し、積極的に地域や現場に出かけ、市民と直接対話しつつ、事務事業や実施方法の見直し及び新規施策等の方針を立案します。部下はこれに従い求められた事務事業を企画実施します。

< 課題と目標年次 >

部局単位の政策立案チームの設置（平成22年4月1日）

管理的職の民間からの登用

市民サービスの高度化や一層の効率化が求められる分野等、民間の専門性

が活かされる分野に民間人の登用を行います。

(5) 人材の確保と充実

分権改革の進展にともない、定型的な業務に加えて、新規施策の必要性が高まっており、自ら事務事業をスクラップし、市民のニーズに合わせた新たな施策を企画立案できる職員が求められています。このため、民間企業等への派遣、民間企業等でノウハウを磨いた人材の中途採用を検討します。

一方、自治権の拡大に伴い、高度な政策決定や行政判断を求められることが増えています。このため、法令解釈にも長けた専門的な知識・技術を持つ職員の養成に努めるほか、具体的な事例についてケーススタディを行う自主的な研究会の開催を奨励します。

< 課題と目標年次 >

民間企業等への派遣（平成22年度～）

中途採用者確保のための採用・任用制度の導入（平成22年度～）

(6) 民間委託の推進

「民間にできることは民間に」を基本に、すべての事務事業について市が直接行わねばならない事務事業かどうかを検証し、民間の方が効率的でサービスの質の向上が期待されるものについては、サービスの質を確保しつつ、公共サービス改革法、指定管理者制度等により民間委託、民間代行を進めます。

民間委託等のガイドラインの制定

民間委託等のサービスの質及び業者選定の公平性、透明性を確保するため、民間委託のガイドラインや成果を検証する評価システムを整備します。

< 課題と目標年次 >

民間委託のガイドラインの整備（平成21年度）

「民間化推進委員会（仮称）」の設置

民間委託等を効果的、計画的に進めるため、毎年、職員の減少に応じて民間に開放する事務・事業の範囲を定める「民間化推進委員会（仮称）」を設置します。

< 目標年次と指標 >

「民間化推進委員会（仮称）」の設置（平成21年度）

雇用対策、地域活性化に配慮した民間委託の推進

民間委託等の推進にあたっては、雇用対策、地域活性化の視点から、民間事業者はもとより、NPO、市民、ボランティア等の参加に配慮するため、発注方法を工夫するとともに、法人設立の支援を進めます。

民間委託の計画的な推進

業務の民間化を進めるため、第2次大綱の計画期間中に民間に開放する業務を定め、着実な推進を図ります。

< 目標年次と指標 >

指定管理者制度への移行（平成25年度）

幼児センター

公民館、文化ホール、スポーツ施設

養父市立明延自然学校

養父市情報センター

事務事業の民間委託

「民間委託に関する指針」（平成18年）の「民間委託を検討すべき事務事業の類型」に挙げられている事務・事業の20%以上（平成25年度）

4 市民とのパートナーシップ（協働）の推進

（１）協働の考え方の普及

協働とは、共通の課題に対して、行政と市民が対等な関係で関わり、互いに資源（ヒト、カネ、モノ、技術、情報など）を持ち寄りながら解決していくことです。市民協働を進める前提として、市民と職員でこの考え方を共有することが極めて重要であるので、市民協働の基本理念を整理した「養父市まちづくり基本条例」の徹底した普及を図ります。

「養父市まちづくり基本条例」の普及

養父市まちづくり基本条例を市民、市役所職員が共有するため、あらゆる機会を通して普及を図ります。

<目標年次と指標>

条例を説明できる職員数を100%（平成22年4月1日）

各種集会、会議等で条例の説明を聞いた市民の人数を3万人（平成22年4月1日）

まちづくり条例の普及

ケーブルテレビ、広報やぶ、出前講座、公民館講座等、あらゆる機会を使ってまちづくり条例の普及に努めます。また、体験的な理解を促すため、公民館を『まちづくりのための学校』と位置づけ、各種事業の企画・実施を市民協働で行うなど、実践的な学習機会を充実します。

（２）パートナーシップの推進

市民の行政参加の推進

市民の行政参加を促進するため、条例制定、計画策定、施策の企画立案等、参画の機会の拡充を図るとともに、手続きの明確化を進めます。

公益的な市民組織の育成

パートナーとして期待される公益的団体等の設立と初動期の活動を財政的、組織的に支援する新たな制度を整備します。

新たな社会システム整備

過疎と高齢化に伴い、地域に住む高齢者等から生活支援に対する要望が増えてきています。これら個々のニーズのすべてを福祉サービス等で引き受けることは財政的に困難ですので、NPOやボランティア等の参加を図り、市民協働で問題解決にあたる新たな社会システムを整備します。

5 信頼される行政運営

(1) 信頼される職員づくり

専門的知識・技能、マネジメント能力、コミュニケーション能力、執務能力の向上を図るための研修機会を充実し、まちづくりに熱い情熱を持ち、市民とともに地域課題を考え、実行し、実現する意欲と能力を持った職員づくりを進めます。

職員研修の充実

「市民はまちづくりの主役である」という意識を持ち、積極的に市民とパートナーシップをとりながら問題解決を進める職員を養成するため、市民協働の理念や必要性、技術等に関する研修機会を充実します。

<目標年次と指標>

研修会機会を充実し、年間一人の職員が少なくとも3回以上の出席を図ります。

職員派遣を受け入れる行政区数を、行政区全体の50%とします。

(2) 情報公開の推進と透明性の向上

情報媒体の充実と強化

既存の情報媒体である広報紙、ホームページ、ケーブルテレビジョンのコンテンツの魅力化と情報の充実を図るため、その運営に利用者である市民が参加し、意見を述べたり、取材を行ったり、市民情報の提供を行ったりする仕組みを整備します。

< 目標年次と指標 >

市民記者制度の整備（平成 2 1 年度）

コンテンツ/メディアによって提供される、ニュースなどの情報や音楽・映画・漫画・アニメ・ゲームなど各種の創作物を指す。書籍、ウェブページにおいても同様。

市民の意見等の積極的な聴取

市民の意見、要望等の積極的な把握を行うため、「養父市市民参加要綱」の適正な運用を図り、タウンミーティング、まちづくり懇談会等、市民と直接語り合う機会の充実を図ります。また、幅広い市民の意識や施策の満足度を聞くため、市民モニター制度を整備するほか、定期的に市民の意識調査を実施します。

< 目標年次と指標 >

タウンミーティングを年 1 回開催（平成 2 1 年度）

市民モニター制度の整備（平成 2 1 年度）

(3) 市民の行政参加の推進

市民に影響する新規施策や制度を整備するときは、市民が真に求めているサービスを把握するソーシャルマーケティングを導入するとともに、計画策定過程に市民参加を図り、意見の反映に努めます。また、パブリックコメント()の募集、市民に案の事前説明と意見を聞く市民懇談会を開催します。

パブリックコメント/行政などが規制の設置や改廃を行うとき、原案を公表し、市民の意見を求め、それを参考として決定する制度。

第 2 次行政改革期間中休止・凍結する事業

(単位：億円)

事業名	概算事業費 (億円)	第 2 次大綱 期間の方針	説明
八鹿小学校改築事業	8.1	凍 結	喫緊の課題である耐震化工事を優先し、将来財政状況が好転したのちに、改めて改築を検討する。
小佐小学校改築事業	3.5	凍 結	児童数の減少が著しいので、適正規模を確保する観点から、八鹿小学校との統合の検討を優先する。
図書館整備事業	13.5	凍 結	4 公民館図書室の蔵書の充実とネットワーク化を進め、財政状況の好転を待って拠点館を検討する。
建屋小跡地(地域福祉・医療複合施設)	6.6	凍 結	市全体の医療・福祉体制を検討し、当該計画の役割、規模等を明確にした上で実施する。
童話の館整備事業	6.0	凍 結	生活基盤整備関連の課題が山積している状況では、当該事業を優先して実施することは難しい。将来的な課題とする。
八木城整備(施設整備)	4.7	凍 結	養父市を P R する史跡としての価値や利活用の方策を検討し、有効性が確認された後に改めて整備の検討を行う。
林道田淵線(H18以降延長分)	3.3	凍 結	森林基幹林道須留ヶ峰線の進捗が遅れており、当該事業を先行する必要性が少ない。須留ヶ峰線の進捗状況を見て整備時期を検討する。
市道朝倉高柳線(第 1 期)	5.0	凍 結	整備中の北近畿豊岡自動車道の八鹿インターチェンジの供用開始後に交通量を調査し、実施するかどうかを判断する。
万久里中瀬線	22.8	凍 結	国道 9 号線の迂回路という位置づけであるが、現状で大きな交通停滞の発生はないので、将来の交通量の変化を見て実施時期を判断する。
葛畑大久保線(第 2 期工事分)	5.8	凍 結	第 1 期工事で冬季の交通に大きな支障の出る箇所はほぼ解消しているので、第 2 期工事は本大綱期間中凍結する。

補助金等の交付に係る指針

補助金の交付基準

平成 17 年 12 月 7 日
養父市行政改革大綱

(目的)

第 1 条 この基準は、本市が支出する補助金について、その透明性、公共性及び公益性を図ることにより、補助金の適正化と効果的かつ効率的な運用を図るために策定したものである。

(定義)

第 2 条 この基準において「補助金」とは、本市が公益的な必要から、市以外の者の行う事務事業に対して奨励するため、相当の反対給付を受けることなく交付する給付金をいう。

(補助金交付の基本方針)

第 3 条 補助金等の交付は、地方自治 232 条の 2 の規定に基づき、公益上必要のある場合に限られるものであり、その判断にあたっては、客観的にみて十分な妥当性が確保されること。

2 次の各号に掲げるものについては、原則として補助金の交付対象とはしない。

- (1) 本来、国、県、民間等が負担すべきものであり、市の財政負担が適当でないもの
- (2) 長年交付されているが、効果が不明なもの
- (3) 零細な補助金等で事業効果が薄いと認められるもの
- (4) 各種団体補助などにおいて、事業主体の自己資金で十分運営が可能なもの
- (5) 予算決算の管理、事業計画及び事業報告ができていない団体に対するもの

(補助対象外経費)

第 4 条 本来補助金等は、事業費を対象に交付されるべきものであるので、次の各号にあげるものは補助対象外経費とする。

- (1) 人件費（正職員と異なり雇用期間が 1 年を超えない労働契約を結んだ嘱託職員、臨時職員などの労働者に関わるものを除く。）
- (2) 交際費
- (3) 慶弔費
- (4) 飲食費（会議等における茶菓子及び来賓等への昼食等）
- (5) 懇親会費
- (6) その他社会一般通念上公金でまかなうことがふさわしくないもの

(市が支出する額)

第 5 条 市が支出する額は、補助対象額の 2 分の 1 以内とする。

(効果の確保)

第 6 条 補助金は、公益的な事業を奨励し、振興させるものであり、効果が重視されることから、次のとおり取り扱うものとする。

- (1) 補助金の交付に際し根拠法令等に特段の定めのないものについては、補助金等適化法に準じて規則、要綱等を整備し、交付する目的、目指す成果、対象、金額の積算基

準及び終期等を明確にするものとする。

- (2) 前号の規則、要綱等の終期設定にあたっては、事業内容及び効果を考慮して定めるものとするが、特に事情のない限り3年とする。
- (3) 補助金の事業効果、使途の妥当性を検証するため、実施報告書の提出にあわせて、事業記録写真、領収書の提出を義務付けるものとする。
- (4) 事業を客観的に評価させるため、毎年度事業評価を義務づけるものとする。

(適用除外)

第7条 次の各号のいずれかに該当する場合には、この基準を適用しないものとする。

- (1) 元金及び利子の補給事業に係るもの
- (2) 国・県などの法律・条例等により別に定められているもの
- (3) 市が市民とパートナーシップを組んで実施する協働事業
- (4) その他市長が特に必要と認めるもの

(補助金等の公表)

第9条 補助金等については、会計年度終了後に補助金等の名称、金額及び交付先を市のホームページに掲載しなければならない。この場合において、個人を対象に交付した補助金等については、個人情報保護に十分留意するものとする。

附則

この基準は、平成18年4月1日から施行する。

財政計画（普通会計一般財源ベース）

歳入

（単位：億円）

	H16決算	H17決算	H18決算	H19決算	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31
地方税	26.5	25.8	26.1	28.6	27.4	26.5	26.5	26.5	25.7	25.7	25.7	24.8	24.8	24.8	24.0	24.0
地方交付税	92.7	94.9	92.0	90.9	95.1	96.0	98.3	95.8	95.4	94.5	92.3	88.6	81.5	77.7	71.1	66.6
その他の収入	23.2	21.5	20.8	17.0	20.9	15.4	10.5	10.5	10.5	10.5	10.5	10.5	10.5	10.5	10.5	10.5
歳入計	142.4	142.2	138.9	136.5	143.4	137.9	135.3	132.8	131.6	130.7	128.5	123.9	116.8	113.0	105.6	101.1

歳出

人件費	31.8	31.9	29.4	28.2	26.7	26.9	27.0	26.8	26.4	25.3	24.0	22.7	21.9	21.3	20.3	19.1
扶助費	5.7	6.4	7.2	6.5	7.1	7.6	8.1	8.5	8.9	9.1	9.2	9.1	9.0	8.7	8.4	8.0
公債費	32.9	34.2	43.6	48.4	50.2	43.6	40.6	35.3	34.6	33.1	32.6	31.7	28.5	27.9	22.5	19.1
うち繰上償還額		1.5	8.0	12.1	14.0	5.7	4.5									
投資的経費	15.4	10.5	3.8	3.8	3.9	5.3	5.4	5.8	5.6	6.6	5.9	5.9	5.9	5.9	5.6	5.6
繰出金	21.1	23.5	21.0	22.2	23.4	21.6	21.5	21.4	22.1	22.0	21.1	21.0	20.2	20.2	19.7	19.1
その他経常経費	39.3	33.5	31.5	29.3	34.3	32.9	33.2	33.4	32.2	32.4	32.3	31.9	31.6	31.2	30.9	31.0
物件費	14.6	13.8	12.2	11.2	11.1	10.9	10.8	10.6	10.5	10.4	10.2	10.1	10.0	9.8	9.7	9.6
補助費等	19.7	17.5	17.7	16.8	21.6	20.5	20.6	21.0	19.9	20.2	20.3	20.0	19.8	19.6	19.4	19.6
その他	5.0	2.2	1.6	1.3	1.6	1.5	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8
歳出計	146.2	140.0	136.5	138.4	145.6	137.9	135.8	131.2	129.8	128.5	125.1	122.3	117.1	115.2	107.4	101.9

収支

歳入計	142.4	142.2	138.9	136.5	143.4	137.9	135.3	132.8	131.6	130.7	128.5	123.9	116.8	113.0	105.6	101.1
歳出計	146.2	140.0	136.5	138.4	145.6	137.9	135.8	131.2	129.8	128.5	125.1	122.3	117.1	115.2	107.4	101.9
うち特殊要因を除いた歳出計	146.2	138.5	128.5	126.3	131.6	132.2	131.3	131.2	129.8	128.5	125.1	122.3	117.1	115.2	107.4	101.9
歳入歳出差引	3.8	2.2	2.4	1.9	2.2	0.0	0.5	1.6	1.8	2.2	3.4	1.6	0.3	2.2	1.8	0.8
基金取崩額	11.4	1.7	7.4	12.0	13.9	5.7	4.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.5	2.4	2.0	1.0
積立金	0.5	0.0	2.8	4.3	11.7	5.7	4.0	1.6	1.8	2.2	3.4	1.6	0.2	0.2	0.2	0.2
再差引	7.1	3.9	7.0	5.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

積立基金残高	36.3	36.3	33.8	31.5	34.3	36.8	36.3	46.2	47.0	53.4	56.8	58.4	58.1	55.8	55.8	55.8
うち財政調整基金	25.0	25.0	24.3	21.0	12.9	12.9	12.3	13.8	15.5	17.7	21.2	22.7	22.4	20.2	18.3	17.4

地方債残高	645.9	671.7	664.1	621.6	589.0	553.7	520.2	500.7	462.8	430.0	391.6	353.1	353.1	277.3	244.8	214.7
実質公債費比率			22.0	21.4	22.5	24.2	24.1	23.1	21.6	20.1	19.0	17.9	17.6	17.4	17.7	17.7
将来負担比率				244.6	191.1	159.2	177.1	200.5	182.1	180.4	172.6	165.1	163.2	158.6	164.3	160.9

養父市まちづくり推進本部の組織図

