

# 第2次 富士宮市行政経営プラン

令和5年度～令和9年度

令和5年3月  
富士宮市

## はじめに

本市では、昭和60年（1985年）に行政改革大綱を策定し、平成8年（1996年）の改定を経て、組織機構や事務事業の見直し、職員の定員削減、民間委託や情報化の推進など、行政運営に係るコストの削減を中心に、その社会経済状況に即した取組を推進してきました。

一方、昨今においては、人口減少社会・高齢社会の本格的な進行に加え、世界情勢の変化や新型コロナウイルス感染症への対応、さらには、急速に進展するデジタル化やゼロカーボンへの取組など、複雑・多様化する行政需要に迅速かつ柔軟に対応していかなければなりません。

また、近年の仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）の需要の高まりや職員の定年延長に伴う働き方の多様化などに対応するため、職員がそれぞれの能力を十分に発揮し、高い士気を持って勤務できるような職場環境の改善が求められています。

こうした状況を踏まえ、著しく変化する社会情勢の中において、ヒト・モノ・カネ・情報といった経営資源をこれまで以上に活用し、将来を見据えた持続可能な行政経営を行う必要があります。

そこで、第1次富士宮市行政経営プランにおける経営的視点を引き継ぎつつ、新たにSDGsの精神を取り入れ、社会情勢の変化に応じた質の高い行政サービスを将来にわたって持続的に提供していくため、第2次富士宮市行政経営プランを策定します。

## 目次

はじめに	1
<b>第1章 計画の概要</b>	<b>3</b>
I 行政経営プランの位置付け	3
II 取組期間	3
III 進捗管理体制	3
<b>第2章 本市の現状と課題</b>	<b>4</b>
I 人口の推移	4
II 財政状況	6
III SDGsの取組	7
IV デジタル技術の活用	7
V ゼロカーボンシティに向けた取組	7
<b>第3章 実施方針及び重点施策</b>	<b>8</b>
I 実施方針	8
II 重点施策	8
1 人材・組織マネジメント	8
2 財務マネジメント	12
3 公共施設等マネジメント	15
4 業務マネジメント	16

# 第1章 計画の概要

## I 行政経営プランの位置付け

本計画は、第5次富士宮市総合計画の着実な推進を人材や組織、財政など、行財政面から下支えするため、重点的に取り組む事項について定める。

## II 取組期間

計画の期間は、令和5年度（2023年度）から令和9年度（2027年度）までの5年間とする。

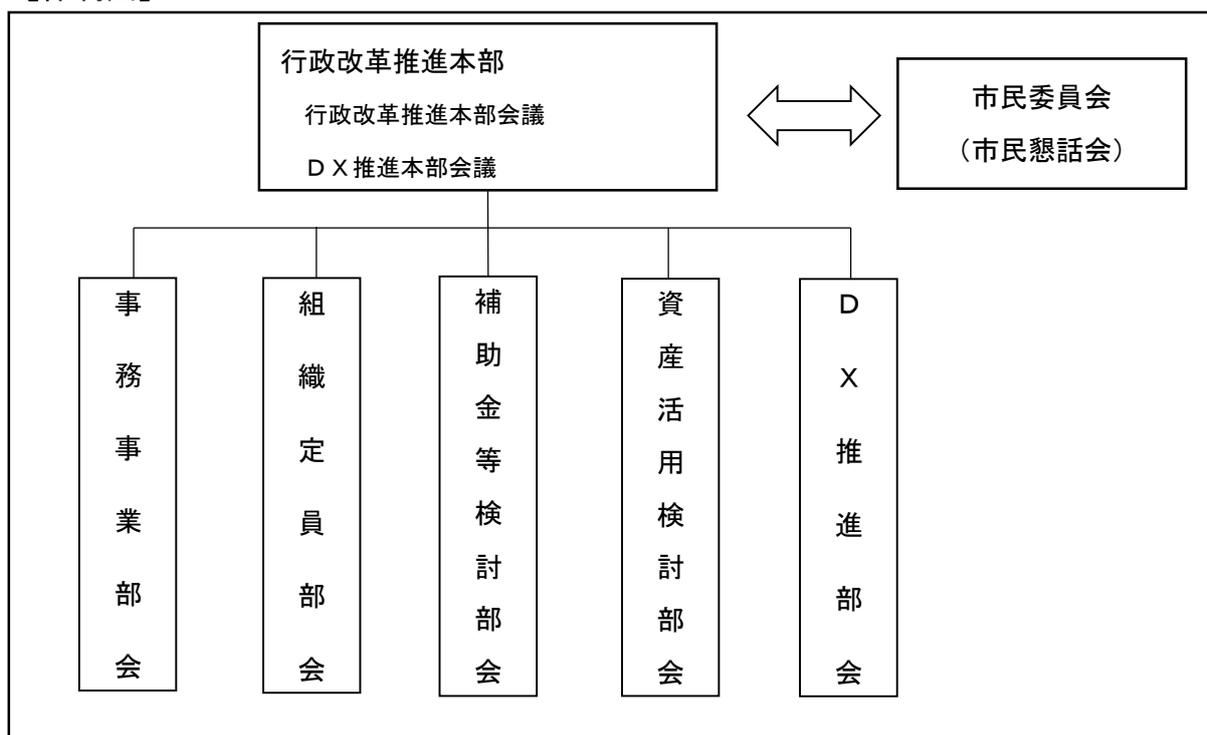
なお、計画策定後の社会状況の変化等により、見直しが必要となった場合は、適宜計画の見直しを行う。

## III 進捗管理体制

計画の推進に当たっては、行政改革推進本部に設置した行政改革推進本部会議及びDX推進本部会議と、下部組織である事務事業部会、組織定員部会、補助金等検討部会、資産活用検討部会、DX推進部会において進捗管理を行い、その実施状況を毎年度公表する。

また、市民の意見を本計画に反映させるため、市民委員会等を設置する。

### 【体制図】



## 第2章 本市の現状と課題

### I 人口の推移

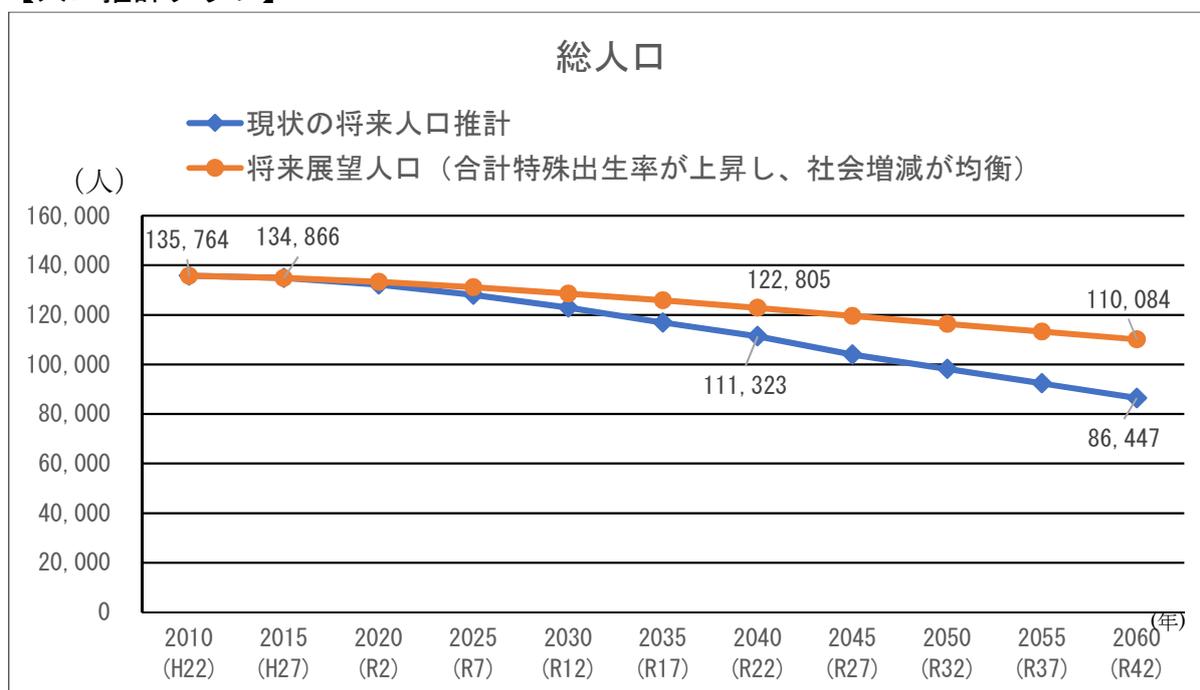
本市の人口は、平成22年（2010年）の13万5,764人をピークに年々減少し、令和4年（2022年）には12万9,654人となった。平成27年（2015年）に策定した「富士宮市人口ビジョン」<sup>1</sup>では、人口減少が現状のまま推移した場合、令和42年（2060年）には8万6,447人まで減少すると推計されている。

今後は、高齢化率の上昇に伴う社会保障費の増加や現役世代の減少に伴う税収の減少が懸念される。

加えて、少子高齢化の進展によりサービスの需要の規模や内容が変化するとともに、人口減少により需要そのものが減少するものと見込まれる。

こうした状況に対応するため、「第2期富士宮市まち・ひと・しごと創生総合戦略」に基づく取組を進め、令和42年（2060年）に人口規模11万人を維持し、人口構造の若返りを目指す必要がある。

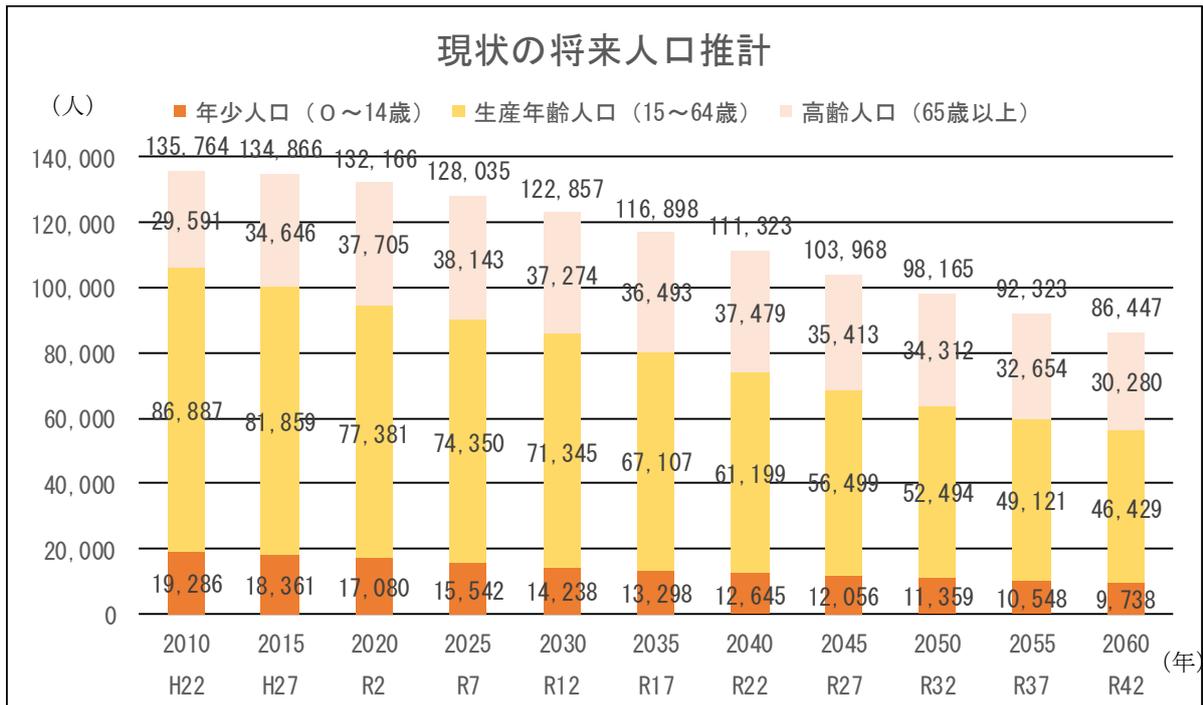
#### 【人口推計グラフ】



出典：富士宮市人口ビジョン

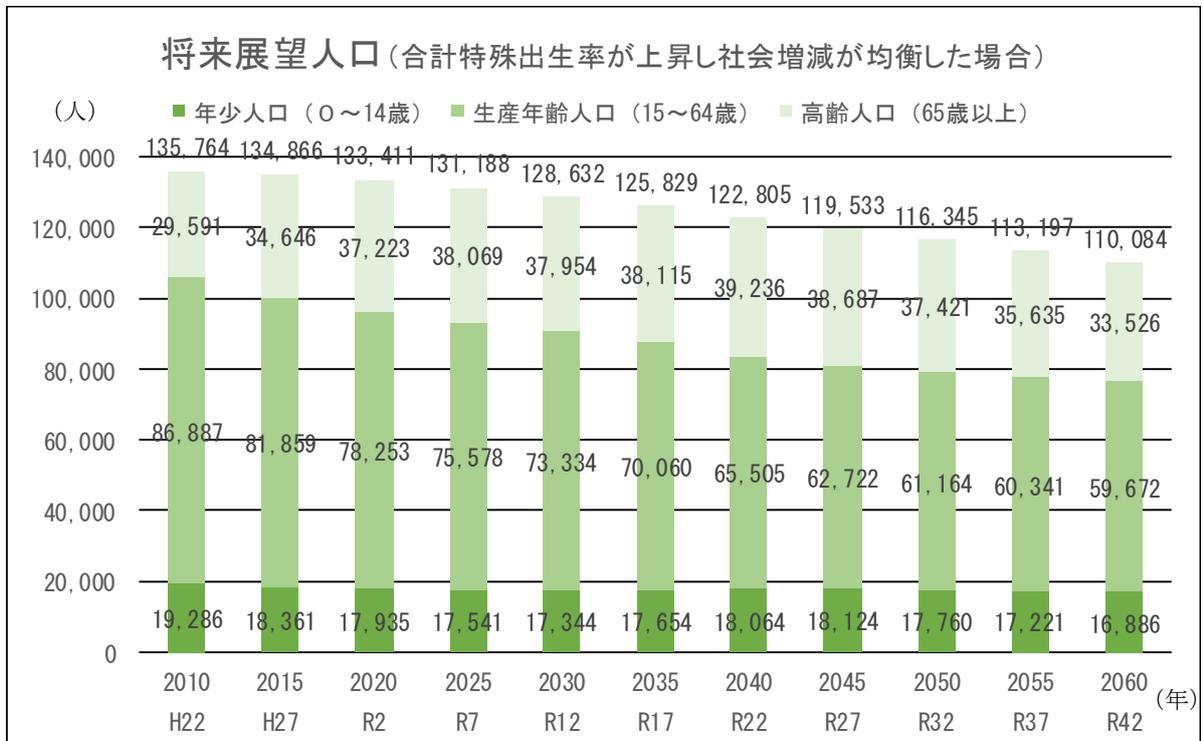
<sup>1</sup> 国の「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」の趣旨に基づき、本市における人口の現状分析及び市民の意識を把握した上で、将来目指すべき方向性と本市の将来人口について推計したもの

【将来人口推計】



【将来展望人口（合計特殊出生率<sup>2</sup>が上昇し、社会増減が均衡した場合）】

※令和7年（2025年）の合計特殊出生率を1.8人、令和22年（2040年）を2.07人となるように設定し、社会増減が均衡した場合



<sup>2</sup> 人口統計上の指標で、1人の女性が一生に産む子どもの平均数を示したもの

## II 財政状況

本市では、これまで、将来負担に配慮した財政規律の下、持続可能な成長を目指し、メリハリのある財政運営に取り組んできた結果、財政の健全性を示す指標は改善が進み、良好な水準を維持している。

また、財政調整基金をはじめとする各種基金については、決算剰余金等を活用した計画的な積立てを行い、今後の財政需要や市債償還等に対応する財政基盤の強化にも努めている。

しかし、コロナ禍の長期化や原油価格・物価高騰が続く中で、市税については、コロナ禍前の状況に戻りつつあるものの、不確実性が高く、今後の推移を注視していく必要がある。

このため、将来にわたる行政需要に適切に対応するための投資的経費や少子高齢化に伴う社会保障関係経費に加え、行政のデジタル化に伴う情報システム関連経費などの経常的経費の増加も見込まれることから、必要な財源の確保と中長期的な視野に立った財政運営が重要となっている。

### 【財政指標（普通会計及び連結）】

（単位：％）

区分	早期健全化基準	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3
経常収支比率 <sup>3</sup>	—	82.5	86.5	85.2	85.9	88.3	90.2	86.2
実質公債費比率 <sup>4</sup> （連結）	25	5.3	4.1	3.2	2.8	2.4	2.2	2.5
将来負担比率 <sup>5</sup> （連結）	350	25.5	18.0	13.1	9.7	13.9	7.7	0.3

### 【財政調整基金現在高】

（単位：百万円）

年度	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3
年度末現在高	2,975	3,915	4,123	4,314	5,014	5,267	5,875

### 【市債残高】

（単位：百万円）

年度	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3
年度末現在高	31,065	31,715	31,408	31,386	32,821	33,272	33,789

<sup>3</sup> 毎年度、経常的に支出される経費（人件費、扶助費、公債費（市が借り入れた市債の元利償還金）等）が経常的に収入される一般財源に対し、どの程度の割合かを示すもの

<sup>4</sup> 市の全ての会計に一部事務組合や土地開発公社、振興公社なども含めた会計において、標準的な財政規模に対する実質的な公債費の比率を過去3年間の平均で示したもの

<sup>5</sup> 市の全ての会計に一部事務組合や土地開発公社、振興公社なども含めた会計において、標準的な財政規模に対する負債（公債費、債務負担等）の比率を示したもの

### Ⅲ SDGsの取組

---

第5次富士宮市総合計画後期基本計画では、基本目標ごとにSDGs<sup>6</sup>に関わる取組を取り入れるとともに、市が総力を挙げてSDGsの達成に向かうこととしている。

また、令和3年度（2021年度）に、本市の提案した「富士山を守り未来につながる富士山SDGs」が内閣府のSDGs未来都市に選定された。

本計画においても、この視点を取り入れた取組を実施する。

### Ⅳ デジタル技術の活用

---

近年、AI<sup>7</sup>、RPA<sup>8</sup>など急速に進むデジタル技術や、スマートフォンをはじめとするデジタル機器の普及などにより、あらゆる場所でDX<sup>9</sup>が進み、社会経済システムは大きく変わり始めている。

本市では、「富士宮市DX推進計画」に掲げる基本方針「誰にも優しく、誰もが便利に、誰もが安心できるデジタル社会」の実現を図るため、各施策を推進する。

### Ⅴ ゼロカーボンシティに向けた取組

---

本市は、令和3年（2021年）1月に、世界遺産富士山のまちとして、令和32年（2050年）までに二酸化炭素排出量を実質ゼロにすることを旨とする「ゼロカーボンシティ」に取り組むことを宣言し、令和4年1月には、令和12年（2030年）までを期間とする「富士宮市ゼロカーボン推進戦略」を策定した。

今後は、市民・事業者と一体となり、省エネルギーや再生可能エネルギーの導入をはじめとした脱炭素社会への取組を計画的に推進する。

---

<sup>6</sup> 平成27年（2015年）に「持続可能な開発のための2030アジェンダ」として国連加盟国の全会一致で採択された17の「持続可能な開発目標」のこと

<sup>7</sup> Artificial Intelligence（アーティフィシャル・インテリジェンス）の略で、学習・推論・認識・判断などの人間の知能を持たせたコンピュータシステムのこと。人工知能

<sup>8</sup> Robotic Process Automation（ロボティック・プロセス・オートメーション）の略で、コンピュータ上で行われる業務プロセスや作業を人に代わり自動化する技術のこと

<sup>9</sup> Digital transformation（デジタル・トランスフォーメーション）の略で、進化したデジタル技術を活用し、人々の生活をより良いものへと変化させることをいう。

## 第3章 実施方針及び重点施策

### I 実施方針

持続可能な行政として、限られた人員、財源の中で、より効率的で質の高い行政サービスを提供するため、経営資源に即し「人材・組織」、「財務」、「公共施設等」及び「業務」という4つの視点でマネジメントを行う。

### II 重点施策

#### 1 人材・組織マネジメント

**限られた人員で新たな課題に対応するため、時代に応じた効率的な組織を整備するとともに、職員の質の向上を図る。**

##### (1) 職員数の適正管理

本市では、行政改革大綱の重点事項として職員数の削減を掲げ、第2次実施計画から第6次実施計画までの19年間（平成11年度～平成29年度）で、職員数を252人削減してきた。

一方、第1次富士宮市行政経営プランにおいては、会計年度任用職員制度の導入、再任用期間の延長に伴う再任用職員の増加など、不確定要素の多い課題に対応するため、具体的な職員数の目標値は設定せず、平成29年（2017年）4月1日現在の全ての職員数（再任用短時間勤務、短期又は7時間未満勤務、病院部門及び配置基準のある職種（保育士、特別支援学級支援員等）等を除く。）1,097人を基準として適正に職員数を管理してきた。

本計画においても、令和5年度（2023年度）からの公務員の定年引上げによる任用形態の多様化により、依然として不確定要素の多い課題への対応に迫られることから、第1次富士宮市行政経営プランにおける定員管理の考え方と同様に、具体的な職員数の目標値は設定せず、平成29年（2017年）4月1日現在の全ての職員数1,097人を基準として管理する。

#### 【職員数の推移】

（単位：人）

区分	H29	H30	R1	R2	R3	R4
職員数	1,097	1,085	1,077	1,081	1,096	1,098
基準値との差	—	▲12	▲20	▲16	▲1	1

## (2) 人材の確保

### ア 採用試験の見直し

採用試験の受験者数の減少に伴い、より多くの志願者が受験しやすい採用試験を行うため、これまで実施してきた採用試験に加え、新たな内容、方法で試験を実施する。

### イ 会計年度任用職員の適正な配置

公務員の定年引上げによる高齢期職員の増加や育児休業代替任期付職員<sup>10</sup>の導入に伴い、改めて会計年度任用職員が対応する業務の性質と量を確認し、適正かつ効果的な任用を行う。

## (3) 人事評価制度の活用

人事評価結果を任用、給与等の人事管理上の基礎とすることにより組織の活性化と職員のモチベーションの維持・向上を図るとともに、人材育成のためのツールとして活用する。

## (4) 人材育成の強化

「富士宮市人材育成基本方針」に基づき、職員研修の更なる充実と人事評価制度の活用、計画的なジョブローテーション等により、行政サービスの提供主体である職員の育成に努める。

## (5) 仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）の実現

### ア 育児休業取得割合の向上

育児休業に関する制度の周知と育児休業を取得しやすい職場環境の整備に努める。特に、男性職員の育児休業の取得を推進し、育児休業取得率50パーセントの達成を目指す。

### イ 職員の健康管理

職員が仕事と仕事以外の生活を両立することにより、職場において十分に能力を発揮できるようにするため、時間外勤務時間の管理を徹底するとともに、心の健康の保持・増進を図り、メンタルヘルスケアを充実する。

---

<sup>10</sup> 地方公務員の育児休業等に関する法律の規定に基づき、育児休業を取得する職員の代替職員として採用する任期付の職員のこと。

## (6) 女性職員等の活躍推進

### ア 女性職員の活躍推進

女性職員の活躍の推進と次世代育成支援のため、「富士宮市特定事業主行動計画<sup>11</sup>」に基づき、多様なポストに積極的に女性職員を登用するほか、将来的に役職を担う人材確保を念頭に置いた人材育成及び人事配置を進める。

#### 【管理職の女性職員比率】

年 度	総 数(人)	女性職員数(人)	女性職員比率(%)
平成 29 年度	110	20	18.2
平成 30 年度	110	23	20.9
令和 元 年度	110	22	20.0
令和 2 年度	110	22	20.0
令和 3 年度	110	24	21.8

※ 医療職員を除く。

#### 【係長職の女性職員比率】

年 度	総 数(人)	女性職員数(人)	女性職員比率(%)
平成 29 年度	140	28	20.0
平成 30 年度	140	35	25.0
令和 元 年度	141	37	26.2
令和 2 年度	141	34	24.1
令和 3 年度	141	38	27.0

※ 医療職員を除く。

### イ 審議会等における女性委員構成比率の向上

「第3次富士宮市男女共同参画プラン後期実施計画」で定めた目標値（令和7年度までに女性委員構成比率を30パーセントにする。）の達成のため、審議会等を所管する部署に対し、委員の選出方法、選考基準の改定等について、積極的な働きかけを行う。

<sup>11</sup> 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」及び「次世代育成支援対策推進法」に基づき、女性の職業生活における活躍と次世代育成支援の推進のため、国及び地方公共団体の機関並びに一定規模以上の民間企業に対して策定を義務付けられた事業主の行動計画

【審議会等における女性委員の構成比率】

年 度	審議会等の数	委員数(人)	女性委員数(人)	女性委員構成比率 (%)
平成 30 年度	69	1,010	258	25.5
令和元年度	66	1,000	269	26.9
令和2年度	71	1,045	275	26.3
令和3年度	70	1,016	292	28.7

## 2 財務マネジメント

限られた財源を効率的かつ有効に活用し、行政サービスの質の向上を図る。

### (1) 財政調整基金の適正管理

少子高齢化やデジタル化の進展、感染症の流行などの要因により、高度化・多様化する行政需要や災害への対応など、将来の不測の事態に対して迅速かつ柔軟に対応するため、過度な資金保有とならないよう適正な管理を行う。

### (2) 地方公会計の有効活用

新地方公会計制度の導入に伴い、「統一的な基準」による財務諸表の分析結果を予算編成等に活用するとともに、財政状況等の的確な把握に努める。

### (3) 補助金、負担金、使用料及び手数料の見直し

#### ア 補助金及び負担金の見直し

既存の補助金及び負担金については、「富士宮市補助金交付に関する指針」に基づき、その効果や行政目的の達成度等を定期的に点検・評価することにより、見直しを検討する。特に、団体等への運営費補助については、可能な範囲で事業費補助への見直しを図る。

また、補助金及び負担金を新設し、又は拡充する場合は、既存事業の廃止及び縮小を併せて行うことを基本とし、経費節減を念頭に置いて検討する。

#### イ 使用料及び手数料の見直し

公共施設の使用や行政サービスの提供に対し徴収する使用料及び手数料について、受益と負担の公平性を確保するため、定期的に内容を検証し、見直しを行う。

また、使用料及び手数料を新設する場合は、原価を基に算出したサービスに係る経費と、そのサービスの必需性や公共性などの性質に応じた負担割合を反映した明確な算定方法によりその額を設定する。

### (4) 自主財源の確保

「ふじのみや寄附金」(ふるさと納税)の増収を図るため、返礼品の拡充と効果的なプロモーションを実施するとともに、寄附をしやすい環境整備を推進する。

また、企業版ふるさと納税制度やクラウドファンディング型ふるさと納税制

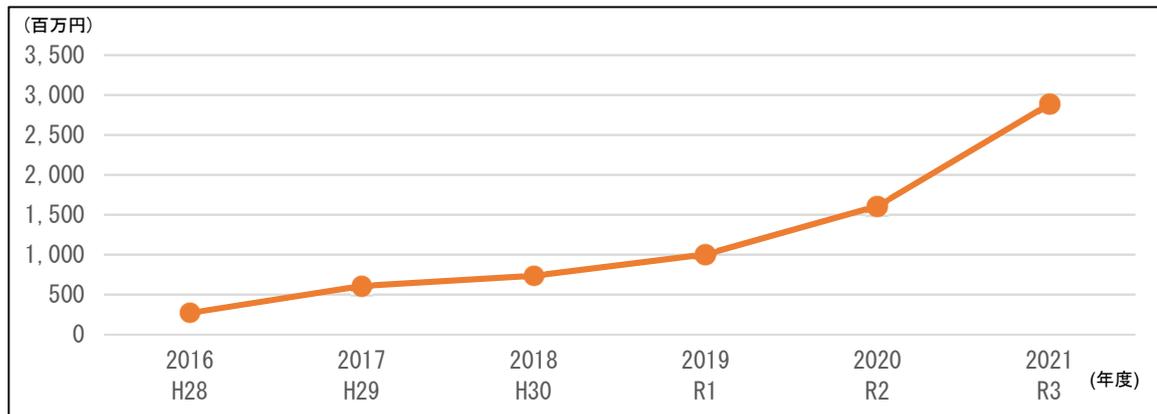
度の活用手法のほか、寄附額及び件数の増加に伴う経費負担の軽減についても研究する。

#### 【ふじのみや寄附金の受入実績】

年 度	返礼品数	受入(件)	金 額(千円)
平成 30 年度	250	55,310	735,235
令和 元 年度	297	62,861	1,003,782
令和 2 年度	380	94,851	1,610,437
令和 3 年度	456	175,316	2,884,999

※ 令和2年度は、熊本県あさぎり町の災害支援寄附の代理受付を実施したが、その分は含まない。

#### 【ふじのみや寄附金の受入推移】



#### (5) 収納方法の拡充

窓口払い、口座振替、コンビニ収納及びスマートフォン決済アプリを用いた収納方法を継続するとともに、多様化する決済方法の動向を調査し、費用対効果を見極めた上で新たな収納方法を導入する。

また、納税者へのサービスの向上と収納事務の効率化を図るため、地方税共通納税システムの適切な運用と利用拡大に向けた周知に努める。

#### (6) 公営企業の健全経営

##### ア 病院事業の健全経営

市立病院の経営の安定化及び地域住民への適切な医療の提供のため、「富士宮市立病院新改革プラン」に基づき、収益の確保及び経費節減を図るとともに、医療従事者（医師、看護師等）の確保・定着に取り組み、健全経営を目指す。

## イ 水道事業の健全経営

今後想定される人口減少による水道収益の減少や老朽化した水道施設の更新費用の増加等に対応するため、「富士宮市水道ビジョン」を改定する。

また、将来にわたり、水道水を安定的に供給していくため、水道料金の改定について検討する。

## ウ 下水道事業の健全経営

令和2年度（2020年度）から公営企業会計に移行した下水道事業を安定的に経営していくため、「富士宮市下水道事業経営戦略」に基づき、汚水管路の整備や施設の更新などの事業を計画的かつ効率的に実施する。

また、下水及びし尿・浄化槽汚泥の処理の共同化に向けて、計画的に事業を実施する。

### 3 公共施設等マネジメント

公共施設等の総合的かつ効果的な管理運営を行い、効率的な行政運営及び財政負担の軽減・平準化を図る。

#### (1) 公共施設の適正管理

「富士宮市公共施設等総合管理計画」の基本方針に基づき、建築物の長寿命化、維持管理費の削減などの施設管理の適正化や施設の集約化、多機能化、民間等への移譲などによる施設総量の適正化に努める。

#### (2) 市有財産の有効活用

「市有財産の売却及び利活用基本方針」に基づき、遊休又は未利用となっている市有財産の売却を進めるとともに、売却が困難な市有地であっても貸付けに支障のないもの、売却処分までに期間を要するものについては、有償貸付け等の最も有効な方法で利活用を図る。

#### 【市有財産の売却実績】

年 度	土地売却		建物売却		合計	
	件数	金額 (千円)	件数	金額 (千円)	件数	金額 (千円)
平成 30 年度	22	20,274	1	72	23	20,346
令和元年度	27	23,060	0	0	27	23,060
令和 2 年度	32	38,717	0	0	32	38,717
令和 3 年度	34	15,160	0	0	34	15,160

#### (3) P P A の研究

「富士宮市ゼロカーボン推進戦略」に基づき、公共施設へ太陽光発電設備を導入する際の設置費や維持管理費の削減を図るため、P P A<sup>12</sup>モデルを用いた手法について検討する。

<sup>12</sup> Power Purchase Agreement 電力販売契約の意味。企業や自治体が保有する施設の屋根などを事業者が借り、無償で太陽光発電設備等を設置し、発電した電気を企業や自治体が施設で使うことで、電気料金やCO2排出の削減ができる。設備は事業者が持つため、資産をもつことなく再生可能エネルギーを利用できる。

## 4 業務マネジメント

行政能力の向上及び事務事業の効率化を図り、市民とともに支え合う自立したまちづくりを進める。

### (1) 事務事業の適正管理

#### ア 文書取扱いの見直し

行政手続のオンライン化など、行政のデジタル化の進展に伴い、文書の取扱いを見直すとともに、電子決裁システム等の導入について検討する。

#### イ 業務フローの活用

全庁的に業務を可視化するために作成した業務フローを活用し、事務事業執行上のリスク管理を行うとともに、業務プロセスの見直しなど業務の効率化を図る。

### (2) 権限移譲事務の受入れ

市民サービス及び行政能力の向上が見込める事務については、費用対効果を見極めた上で、県からの権限移譲を受け入れる。

### (3) 市民協働の推進

NPO等市民活動団体の普及と活動促進を図るため、行政、企業、市民団体など、官民協働により多様な主体がつながる機会を創出するとともに、NPO等市民活動団体による行政の事務事業を補完する提案の促進等を図る。

### (4) 民間委託等の推進

#### ア 指定管理者制度の推進

民間のノウハウや専門性を活用し、市民サービスの向上と行政コストの削減を図るため、新たな施設等への指定管理者制度<sup>13</sup>の導入や、これまでの実績を踏まえた上で、運用等の見直しを行う。

#### イ 市営住宅管理業務の民間委託

入居者及び入居を希望する市民へのサービスの向上と事務の効率化を図るため、管理運営に関する業務の民間委託を検討する。

---

<sup>13</sup> 地方自治法の規定に基づき、公の施設の管理や運営を民間等に委ねる制度

## ウ 包括的民間委託の研究

スケールメリットによる経費の削減や契約事務の効率化を図るため、これまで所属や予算ごとに契約を行ってきた同種の業務について、包括的な民間委託を研究する。

### (5) 適時適切な情報発信

市民が必要とする情報を、必要なとき、必要な場所で受け取ることができるようにするため、市民ニーズの把握とウェブサイトやSNSなどの多様な情報発信手段を活用し、わかりやすく効果的な情報発信に努める。

### (6) DX（デジタル・トランスフォーメーション）の推進

「富士宮市DX推進計画」に基づき、市民サービスの向上と業務の質の向上を図るため、施策に沿った取組を計画的に推進する。

#### 【DX推進施策の体系】

