

---

# 第4次大田市行財政改革推進大綱

---

(令和2年度～令和8年度)

令和元年11月

大田市

## 目次

<b>1</b>	<b>これまでの行財政改革の取り組み</b>	1
<b>2</b>	<b>策定の背景</b>	2
	(1) 社会的背景	
	(2) 本市の現状と課題	
<b>3</b>	<b>さらなる行財政改革の必要性</b>	4
<b>4</b>	<b>行財政改革推進大綱の位置付け</b>	4
<b>5</b>	<b>行財政改革推進の基本方針と視点</b>	5
	(1) 基本方針	
	(2) 視点	
<b>6</b>	<b>第4次大田市行財政改革推進大綱の体系図</b>	6
<b>7</b>	<b>行財政改革の推進施策</b>	
	第1 協働・共創によるまちづくりの推進	7
	(1) 協働・共創の推進	
	(2) 市政の見える化と情報発信	
	第2 効果的で効率的な市政運営	7
	(1) 事務事業の見直し	
	(2) 公共施設適正化計画の推進	
	(3) 民間委託・民営化の推進	
	(4) 市出資団体等との関与のあり方の検討	
	第3 組織改革・人材育成	8
	(1) 組織・定員の適正化	
	(2) 総人件費の抑制	
	(3) 働き方改革の推進	
	(4) 人材育成	
	第4 財政の健全化	9
	(1) 自主財源の確保	
	(2) 健全な財政運営	
	(3) 公営企業の経営健全化	
<b>8</b>	<b>改革の進め方</b>	10
	(1) 計画期間	
	(2) 実施計画の策定等	
	(3) 改革の推進体制	
	(4) 市民への公表	
	<b>用語解説</b>	11

# 1 これまでの行財政改革の取り組み

本市は、平成17年10月の3市町の合併以降、新市に相応しい効率的で質の高い市政運営と市民サービスの向上を図ることを目的として、3次にわたり行財政改革推進大綱を策定し、目指すべき方向性や目標を明確にする中で、事務事業や組織の見直し、職員の適正配置、業務の外部委託などに取り組んできました。

また、平成29年度には「大田市公共施設適正化計画」を策定し、将来を見据えた公共施設の最適な配置を実現することにより、持続可能な行財政運営の確立に向けて取り組んでいます。

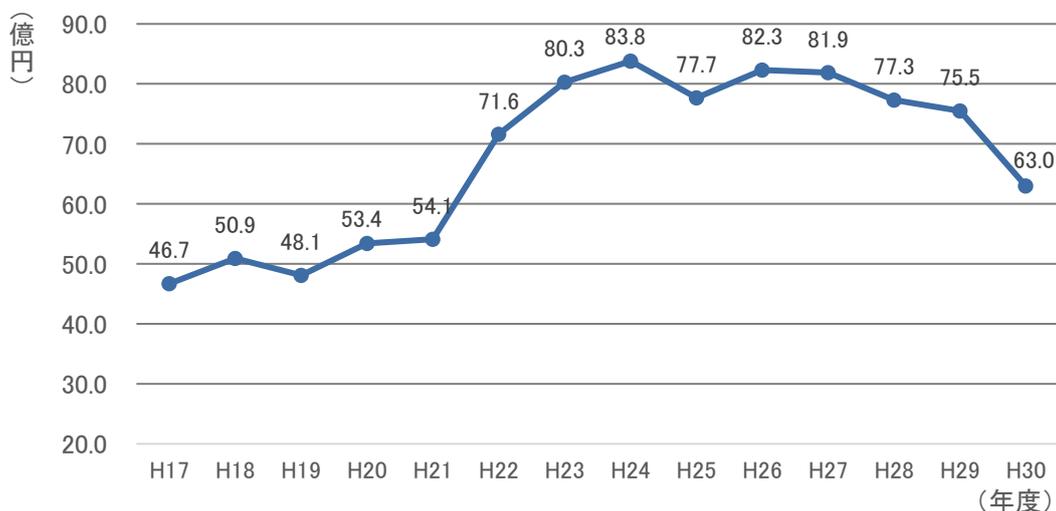
こうした取り組みにより、事務の効率化や定員の適正化が進み、行財政改革に係る効果額は、平成30年度末時点において累積53億円、基金残高は63億円を確保するなど、財政の健全化にも一定の成果を得たところです。

【行財政改革による効果額】

計画の名称（計画期間）	効果額（億円）	主な取り組み（億円）
大田市行財政改革推進大綱（H17～H21年度）	26.6	・定員管理（人員削減）15.6 ・人件費抑制（給与カット）12.4
第2次大田市行財政改革推進大綱（H22～H26年度）	16.5	・未利用地の有効活用 7.7 ・ふるさと寄附の推進 7.2 ・業務の外部委託 4.4
第3次大田市行財政改革推進大綱（H27～R1年度）	9.7*	・指定管理者制度 <sup>※1</sup> の導入 2.8 ・市債 <sup>※2</sup> の繰上償還 2.2
合計	52.8	

\* 平成27年度から平成30年度までの効果額

【基金残高の推移】



## 2 策定の背景

### (1) 社会的背景

本市を取り巻く環境は、人口減少・少子高齢化の急速な進行や経済活動をはじめとしたグローバル化、ライフスタイルや働き方、家族やコミュニティのあり方の多様化などにより大きく変化し続けており、これらの変化に伴って生じる様々な行政課題に対応できる柔軟で質の高い市政運営が求められています。

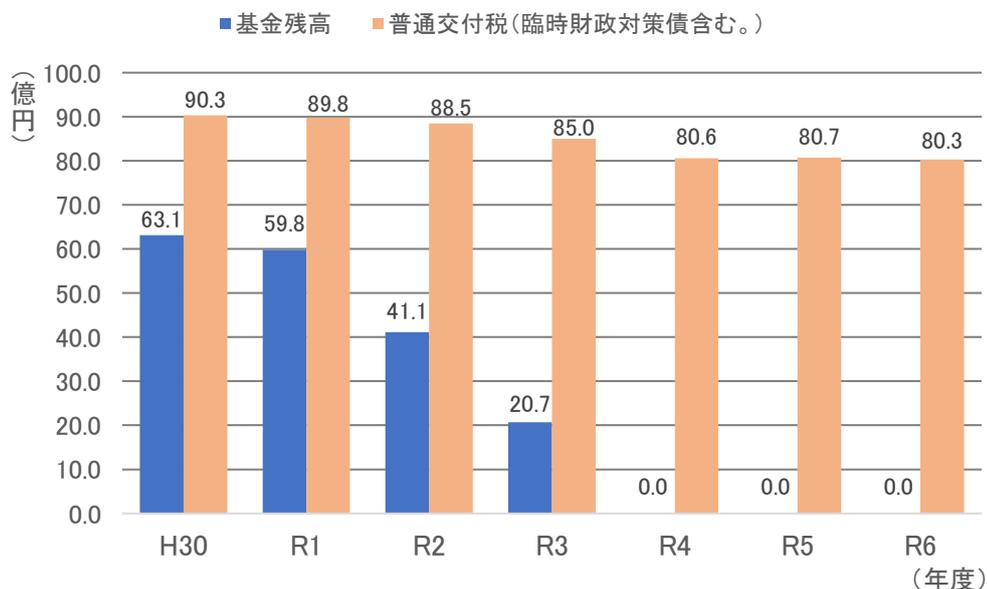
### (2) 本市の現状と課題

#### ア 財政状況

本市では、平成30年4月に発生した大田市東部を震源とする地震の復興・復旧のために多額の財政支出を行いました。今後、普通交付税<sup>※3</sup>が市町合併による特例措置の終了により段階的に縮減されるほか、人口減少などの影響による税収の減少も見込まれます。新可燃ごみ共同処理施設整備などの大型プロジェクト事業へ対応していくためには、本市の貯金といえる基金を段階的に取り崩さざるをえない状況にあります。

こうした極めて厳しい財政運営が予想される中でも、適正な公共サービスを安定的に提供していくためには、収支の均衡を目指して、真に必要な事業を精査し、重点施策の推進や新たな課題への対応に必要な財源を確保しなければなりません。

#### 【基金残高・普通交付税の推計】



中長期財政見通し(令和元年度現在)より

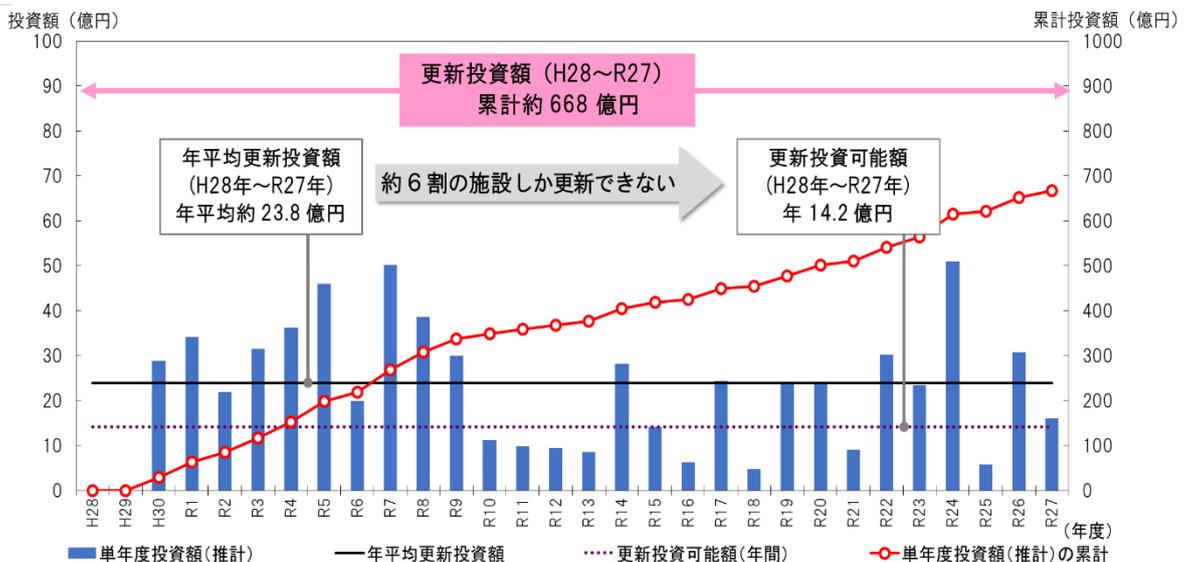
## イ 組織・職員配置の状況

国の制度改正や、社会情勢の変化に伴う新たな行政課題などに対応していく必要があるため、職員一人当たりの負担が増し、時間外勤務が増加しています。一方、行政として働き方改革を率先して実践し、効率的に事務を執行していくことが求められており、職員の業務に対する意識を変え、業務の見直しを進める必要があります。

## ウ 公共施設の配置状況

公共施設は、行政サービスの提供と地域振興施策の展開に不可欠な施設ですが、本市の公共施設のうちの多くは建設から相当年数が経過しています。今後、老朽化がさらに進み、施設の維持・改修・更新などに多額の費用が見込まれますが、全ての公共施設を保有し続けることは困難な状況です。そのため、公共施設適正化計画に基づき、施設の民間移管、複合・集約化などにより施設総量（延床面積）の縮減を図る必要があります。

### 【施設の維持に要する投資額】



- ・ 今後も施設を全て維持すると仮定した場合、更新に必要な投資額は、今後30年間（H28～R27）で総額約668億円。年平均で約23.8億円が必要であると試算しました。
- ・ 一方、これまでの公共建築物維持にかかる投資的経費（道路等経費を除く。）の年平均額は、約14.2億円となっています。
- ・ 現行の予算規模が今後も確保できると仮定しても、既存の公共建築物の6割程度の改修・建替えしかできないことが想定され、現状の施設数を維持することは大変難しい状況にあります。

公共施設適正化計画より

### 3 さらなる行財政改革の必要性

現在の本市の財政運営は、歳入に対して歳出が超過する赤字状態を基金の大幅な取り崩しにより補うことで成り立っていることから、こうした実質的な赤字状態が続くと、数年後に基金は枯渇し、現在取り組んでいる様々な事業は、廃止・縮小を余儀なくされることとなります。

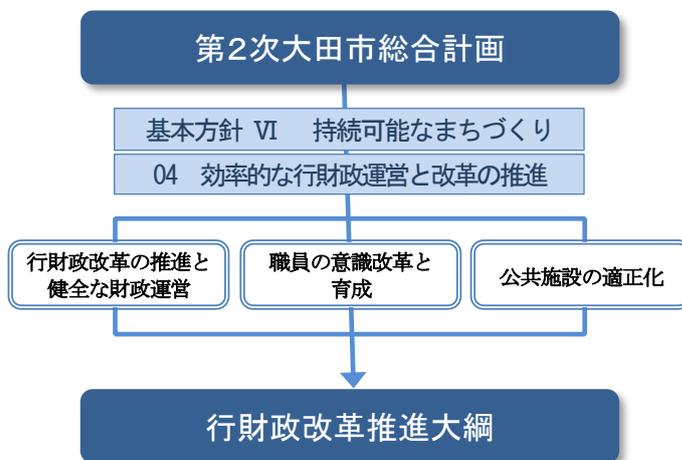
一方、先にも述べたとおり本市を取り巻く状況は多くの課題に直面しており、さらに今後は、加速度的に進化するICT<sup>※4</sup>、AI<sup>※5</sup>、RPA<sup>※6</sup>などの技術による業務効率化に伴い、働き方が大きく変化することも想定されます。

財政上の課題を抱えながら、このような社会情勢の変化に的確・柔軟に対応し、市として必要な市民サービスを持続的に提供していくためには、効果的で効率的な行財政運営を進めることが一層求められます。

そのためには、全ての職員が健全な財政運営を常に意識することはもとより、第3次行財政改革において、目標設定の曖昧さにより一部の計画が遅延したことなどの検証を踏まえ、短期的に実施するものと中・長期的視点を持って取り組むものを整理し、計画的かつ実効性ある行財政改革を推進することが必要です。

### 4 行財政改革推進大綱の位置付け

行財政改革推進大綱は、第2次大田市総合計画に掲げる将来像「子どもたちの笑顔があふれ、みんなが夢を抱けるまち“おおだ”」を実現するために、仕事の進め方や、考え方を変革するとともに、市のあり方や方向性を示す役割を担い、その指針となるものです。



## 5 行財政改革推進の基本方針と視点

### (1) 基本方針

第2次大田市総合計画における持続可能なまちづくりを目指し、行財政改革に積極的に取り組み、効率的で健全な行財政運営を行うため、次に掲げる4つの柱を基本方針とします。

- 第1 協働・共創によるまちづくりの推進
- 第2 効果的で効率的な市政運営
- 第3 組織改革・人材育成
- 第4 財政の健全化

### (2) 視点

将来にわたる効率的で質の高い市政運営によって、適正な公共サービスを安定的に提供していくため、行財政改革を推進する視点として、次の3つを掲げます。

#### ア 協働・共創<sup>※7</sup>によるまちづくりの推進

- ・ 市民や団体、事業者などと市が、役割と責任を分担し協力しながら課題解決に取り組む市政運営
- ・ 市民などが市政に対し、意見やアイデアを出しやすくなるよう、市政の方針や課題、統計情報などの適時・適切な提供

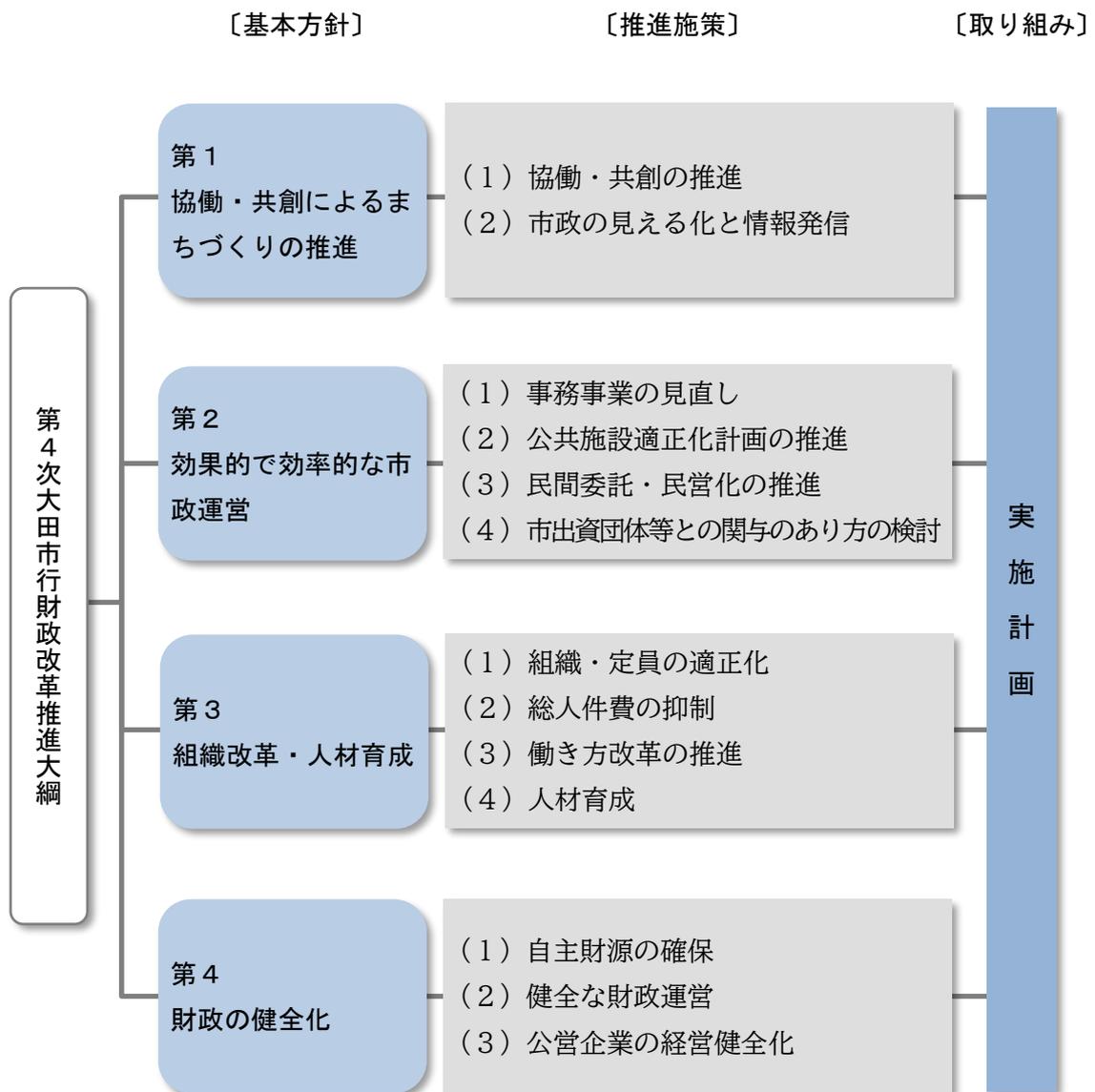
#### イ 効果的で効率的な市政運営の確立

- ・ 市民ニーズを的確に把握し、市民満足度の向上に重点を置きながら、常に市民の視点に立った質の高いサービスを提供
- ・ 過去の前例、慣習にとらわれず、費用対効果を意識して創意・工夫に努め、事務事業の見直しと経費節減を実施
- ・ 経営資源（職員・資産・財源・情報）の有効活用と自主財源の確保
- ・ あらゆる分野で広く浸透しているICT、AI、RPAなどを活用した業務の効率化や市民サービスの向上

#### ウ 柔軟で効率的な組織体制の構築

- ・ 社会情勢の変化や新たな行政課題に対し、的確かつ迅速に対応できる柔軟で効率的な組織・機構の構築
- ・ 職員のさらなる資質向上と、目的意識をもって職務を遂行し、能力を最大限発揮できる環境づくり

## 6 第4次大田市行財政改革推進大綱の体系図



## 7 行財政改革の推進施策

### 第1 協働・共創によるまちづくりの推進

#### (1) 協働・共創の推進

地域が抱える課題の解決に、地域自らが取り組むことが出来るよう、協働意識の醸成や人材育成を一層推進するとともに、まちづくりを効果的・効率的に推進するために、地域コミュニティの中心的役割を担う自治会や各種団体など様々な主体との協働・共創に努めます。

また、市民や団体、事業者などと市が一緒になって、本市の魅力づくり、まちづくりについての意見やアイデアを出し合える場を積極的に設けます。

#### (2) 市政の見える化<sup>※8</sup>と情報発信

協働・共創によるまちづくりを進めるためには、市民と市がお互いに情報を共有し、信頼できる関係を築くことが不可欠です。

そのため、市民と市長との意見交換会などによって市民の市政への関心を高めるとともに、様々な手法（広報おおだ、ホームページ、SNS<sup>※9</sup>など）を用いて市政の見える化を進めます。

### 第2 効果的で効率的な市政運営

#### (1) 事務事業の見直し

多様化する市民ニーズや本市の厳しい財政状況等を踏まえ、必要性が低く又は効果が薄くなった事業を廃止するなど、事業の選択と集中に取り組みます。

また、社会情勢の変化は、今後ますます加速していくものと見込まれる中、市の施策を時代の要請に応じて適宜見直し、さらには、ICT、AI、RPAを活用して、より効果的・効率的な市民サービスの提供に努めます。

#### (2) 公共施設適正化計画の推進

将来にわたって適正な市民サービスを提供するため、長期的な視点を持って、市の保有する公共施設の統廃合による適正配置や、長寿命化を計画的に行うことで、利用者の安全・安心を確保するとともに、財政負担の軽減と年度ごとの平準化に取り組みます。

### (3) 民間委託・民営化の推進

市政運営の効率化、市民サービスの向上等を図るため、民間事業者と競合する事業や、民間企業・団体が持つ高度な専門知識・経営資源を活用する方がより効果的な事業については、行政責任の確保、市民サービスの向上、個人情報の保護や守秘義務の確保に十分留意する中で、計画的に民間委託を進めるとともに、民営化についても検討を進めます。

また、公共施設の実態や今後のあり方を検討する中で、多様化する市民ニーズに、より効果的・効率的に対応できるものについては、引き続き指定管理者制度の導入を進めます。さらに、指定管理者制度を導入した施設については、適正な管理運営が確保できるようモニタリングなどを実施し、適宜見直しを行います。

### (4) 市出資団体等との関与のあり方の検討

市が出資する団体の運営や事業は、公益性、公平性、透明性を保つことが一層求められていることから、改めて当該団体に対する市としての関与のあり方を整理します。また、市が職員派遣や財政支援を行っている団体について、支援等のあり方を整理します。

## 第3 組織改革・人材育成

### (1) 組織・定員の適正化

多様化する市民ニーズや新たな行政課題に迅速かつ的確に対応するため、柔軟で効率的な組織となるよう常に見直しを図るとともに、部局間の横断的、弾力的な連携を推進します。

また、各職場の業務量や内容を検証したうえで、職員全体の適正な人員配置に努めます。

### (2) 総人件費の抑制

職員の給与については、今後も国に準拠した制度及び運用を基本に、県や他市の状況等も考慮しながら、引き続き給与体系の適正化に努めます。

また、職員の適正配置や業務の見直しなどにより、時間外勤務手当の縮減を図るなど総人件費の抑制に努めます。

### (3) 働き方改革の推進

「生活と仕事が相乗効果をもたらすバランスの取れた状態」(ワーク・ライフ・バランス)を実現するためにも、職員一人ひとりが、いきいきと働くことができる環境をつくるのが重要です。このことが組織・職員の事務能率の向上、ひいては優秀な人材の確保・定着にもつながることから、働きやすい職場環境の実現や事務改善による長時間労働の是正、年次有給休暇の取得、健康管理対策を推進します。

#### (4) 人材育成

社会情勢の変化に対応し、市民に信頼される市政を目指すには、人権尊重の視点に立って、幅広い視野と専門的知識を備えた職員の育成が不可欠です。そのため、職員研修の充実など大田市職員人材育成基本方針に掲げる事項を積極的に推進します。また、職員自身が常に目的を明確にし、コスト意識を持って積極的に業務改善に取り組む意識の醸成と、個々の能力を最大限に発揮できる環境づくりに努めます。

さらに、政策立案への参画を人材育成の場と捉え、女性職員や若手職員の参画を推進します。

## 第4 財政の健全化

#### (1) 自主財源の確保

効率的な滞納整理の実施により、市税等の収納率の向上及び自主財源の確保を図ります。あわせて、中長期的な税収確保対策として、企業誘致による設備投資や雇用の創出など地域経済を活性化する取り組みを推進します。

また、未利用財産の貸付・売却や、広告収入・ふるさと寄附の拡大などあらゆる視点から自主財源の確保を図ります。

#### (2) 健全な財政運営

国県支出金等の有利な財源確保に努めるとともに、徹底した歳出削減を行い、歳入規模に見合った歳出総額への転換を目指します。

中長期的な展望に立った財政計画の下、事業の計画・実施に際しては、事業の必要性、緊急性、費用対効果を十分に検証するなど、計画的・効率的な財政運営に努めます。

また、市の財務状況をわかりやすく公表することで、市政に対する市民の理解を深めます。

#### (3) 公営企業の経営健全化

公営企業が提供するサービスは、上下水道、病院など住民の日常生活と直接結びつく事業となっています。今後、人口減少社会の進展などによりその経営が悪化すると、住民生活や本市の財政に大きな影響を与えることとなります。そのため、自立した経営の確立を目指し、経営感覚をもって歳入の確保、経費の節減、事業内容や運営体制の見直しを図り、安定的な経営基盤を確立します。

## 8 改革の進め方

### (1) 計画期間

- 第2次大田市総合計画の計画期間（令和元年度～令和8年度）と整合を図るため、令和2年度から令和8年度（7年間）とします。



### (2) 実施計画の策定等

- 改革を着実に進めていくため、具体的な改革事項及び目標を定めた実施計画（前期3年・後期4年）を策定します。
- 短期的な施策と、10年、20年先の効果を目指し、今から準備していく中長期的な施策を整理し、着実に計画を推進します。
- 実施計画の達成度合いを明確にするため、数値目標を設定します。
- 大綱及び実施計画は、社会情勢の大きな変化があった場合など必要に応じて見直しを行います。

### (3) 改革の推進体制

- 進行管理は、副市長を本部長とし、教育長及び各部長で構成する大田市行財政改革推進本部にて行います。

### (4) 市民への公表

- 大綱、実施計画及びその進捗状況は、広報おおだ、ホームページ、SNSなどを通じて市民にわかりやすい形で公表します。

用語解説

No.	用語	説明
※1	指定管理者制度	民間の能力を活用することにより、多様化する住民ニーズに効果的・効率的に対応し、住民サービスの向上を図るために、公の施設管理を市が指定する法人、その他の団体が行う制度。
※2	市債	市が歳入の不足分を補うために借り入れる借金。公共施設等の整備などの資金として借り入れ、償還が1会計年度を超えるものをいう。
※3	普通交付税	地方公共団体ごとの標準的な必要額（基準財政需要額）と、標準的な収入（基準財政収入額）を見積り、財源不足が生じる場合、その不足額を基礎として国から地方公共団体に交付されるもの。
※4	I C T	Information and Communication Technology の略。情報通信技術
※5	A I	Artificial Intelligence の略。人工知能
※6	R P A	Robotics Process Automation の略。定型的なパソコン操作をソフトウェアのロボットにより自動化する技術のこと。
※7	共創	多くの人と一緒にになって共同で物事を創りあげ、成し遂げていくこと。
※8	市政の見える化	市の施策、市の保有する統計データや市の魅力などの市政に関する情報を正確でわかりやすい表現・文章により市民へ公表すること。
※9	S N S	Social Networking Service の略。人と人とのつながりをネットワーク上で構築するサービスのこと。

---

第4次大田市行財政改革推進大綱

発行 島根県大田市  
〒694-0064  
島根県大田市大田町大田口 1111  
(総務部財政課)

---