

第 7 次下田市行財政改革大綱

令和 3 年 3 月

下田市

目 次

1	これまでの本市の行財政改革の取組	1
2	本市の現状と動向	
	（１）人口減少社会における行財政改革の役割	3
	（２）財政運営の課題	4
	（３）行財政改革に関する国の動向	6
3	策定にあたって	8
4	取組期間	8
5	大綱	8
6	実施計画	10
7	進捗管理	10

1 これまでの本市の行財政改革の取組

本市では、昭和 61 年に第 1 次行財政改革大綱を策定して以来、継続的に行財政改革に取り組んできました。

本市における行財政改革の転機は、平成 17 年 3 月に国が「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」を発表し、全国の自治体に具体的な取組を住民にわかりやすく明示した計画（集中改革プラン）を策定するよう求めたことによるものでした。

これを受け本市は、集中改革プランを第 4 次行財政改革大綱の実施計画に位置付け、同年 10 月に作成された中期財政見通し（平成 18 年～平成 22 年）において、約 43 億円の財源不足が見込まれる等、財政健全化が急務となっていた本市において、民間委託の推進等、様々な成果を上げました。

その後も、効率的な行政経営の実現と、行政サービスの質の向上を目指すべく、継続して行財政改革に取り組んでいます。

年月	内容
昭和 61 年 2 月～	第 1 次行財政改革大綱（期間設定なし） ＜基本方針＞ ①事務事業の見直し ②組織・機構の見直し ③給与の適正化 ④定員の適正化 ⑤民間委託、情報化等の事務改善の推進 ⑥会館等、公共施設の設置及び管理運営の合理化
平成 8 年 7 月～	第 2 次行財政改革大綱（期間設定なし） ＜基本方針＞ ①事務事業の見直し ②組織機構の充実・強化 ③民間委託の推進 ④事務改善と情報化の推進 ⑤職員の活性化と公務効率の向上 ⑥職員定数及び給与の適正化
平成 14 年 2 月～	第 3 次行財政改革大綱（期間：平成 13 年度から平成 17 年度まで） ＜基本方針＞ ①簡素な行政システムの確立 ②健全な財政運営 ③情報化の推進等による行政サービスの向上 ④協働型市民参加の推進 ⑤定員管理及び給与の適正化 ⑥職員能力の開発等の推進
平成 18 年 5 月～	下田市行政経営方針【第 4 次行財政改革大綱】 （期間：平成 17 年度から平成 22 年度まで） ※本期間において実施計画に当たる部分は、下田市集中改革プランとして策定

	<基本方針> ①事務事業の見直し(再編・整理・統合・見直し) ②民間委託等の推進 ③定員管理・組織機構の適正化 ④給与の適正化 ⑤下田市振興公社(地方公社)の経営健全化 ⑥公正確保・透明性向上 ⑦地域協働の推進 ⑧経費節減等財政効果 ⑨水道・下水道事業(地方公営企業)の経営健全化
平成 23 年 3 月～	第 5 次行財政改革大綱(期間:平成 23 年度から平成 27 年度まで) <基本方針> ①財政の健全度をより確かなものにする ②行政の信頼性・透明性の更なる向上に努める ③計画的で効率的な行財政運営を行う
平成 28 年 3 月～	第 6 次行財政改革大綱(期間:平成 28 年度から令和 2 年度まで) <基本方針> ①行政組織の効率化 ②事業の効率的な実施 ③公共施設の効率的な運営 ④市民サービスの充実と適正化 ⑤安定した財政基盤の確立

2 本市の現状と動向

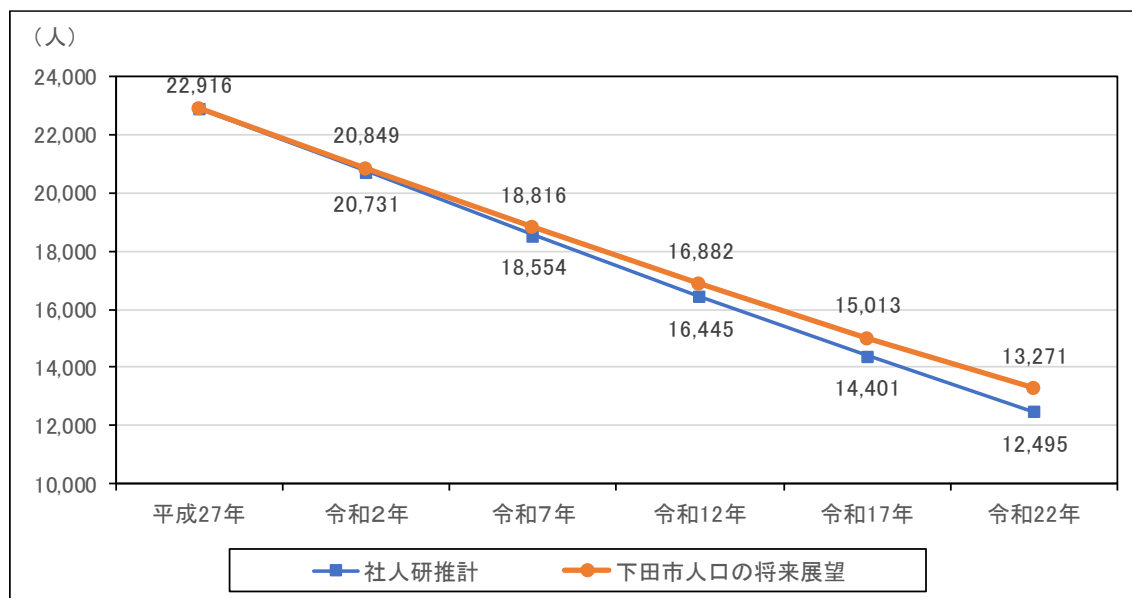
(1) 人口減少社会における行財政改革の役割

令和2年4月現在の本市人口は21,080人であり、前回大綱策定時（平成28年）の人口22,938人と比較して1,858人減少しています。

人口減少は留まることなく、平成30年3月に国立社会保障・人口問題研究所（社人研）が発表した推計では、20年後の令和22年には人口12,495人になることが予想され、本市独自の推計でも13,271人となっています。

本大綱の上位計画となる第5次下田市総合計画では、まちの将来像を「時代の流れを力に、つながる下田、新しい未来」とし、本市に住み続けたい、住んでみたいと思われる施策を総合的に展開することで、人口減少の改善に努めるとともに、関係人口の拡大・創出を促進し、賑わいと魅力のあふれるまちを目指すとしています。

限られた経営資源の中でこれら施策を円滑に遂行していくためには、より一層の業務効率化を推し進めることが必要であり、その指針となる本大綱は、総合計画におけるまちの将来像の実現を、行財政改革の観点からサポートする役割を担っています。



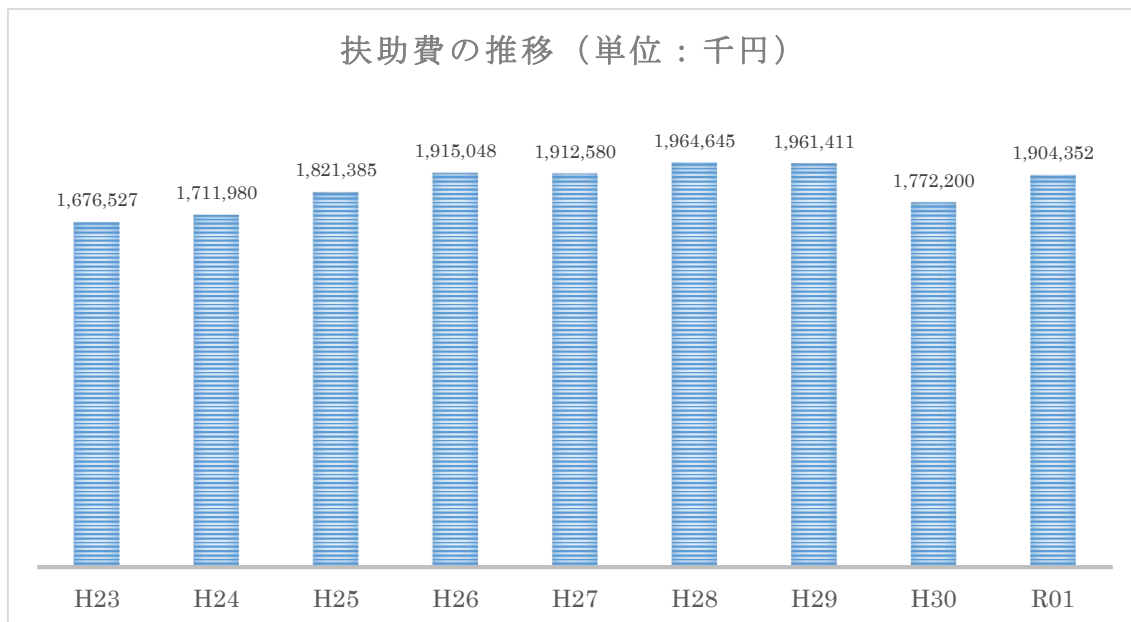
注 平成27年の値は、国勢調査による実績値。令和2年から令和22年までの値は、「社人研推計」が国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（平成30（2018）年推計）」による推計値、「下田市人口の将来展望」が「下田市将来人口ビジョン」における本市独自推計による推計値

『第5次下田市総合計画基本構想』P24より抜粋

（２）財政運営の課題

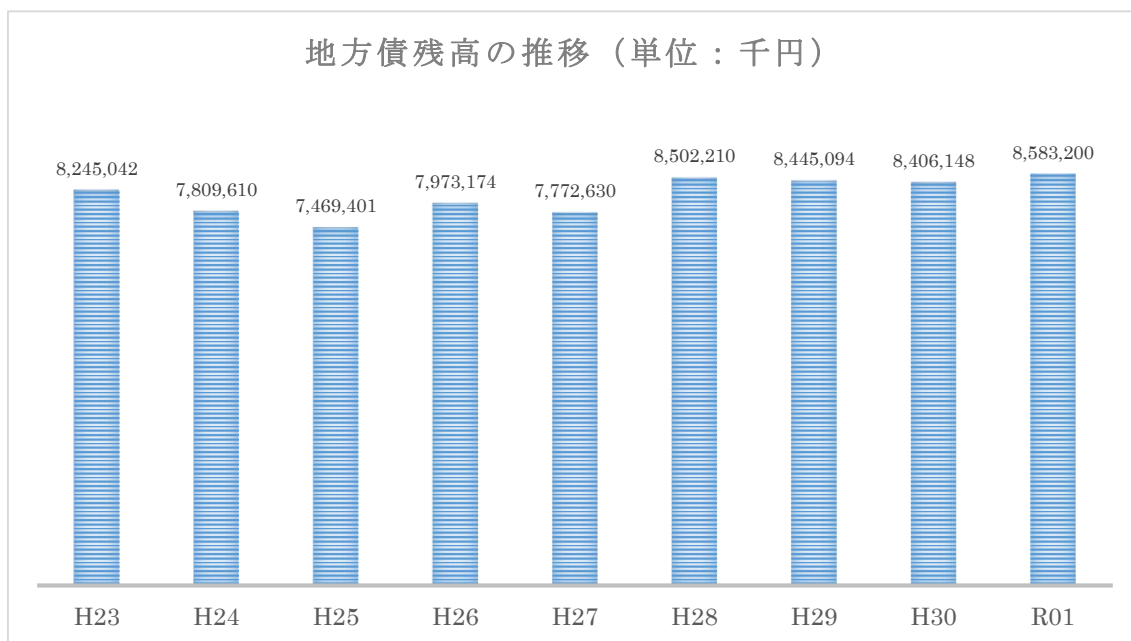
財政の硬直化

社会保障関連経費（扶助費）等の増加によって、経常収支比率※¹ は前大綱策定時の平成 28 年度の 85.6%から 3.5 ポイント増加して 89.1%となり、財政の硬直化が進んでいます。



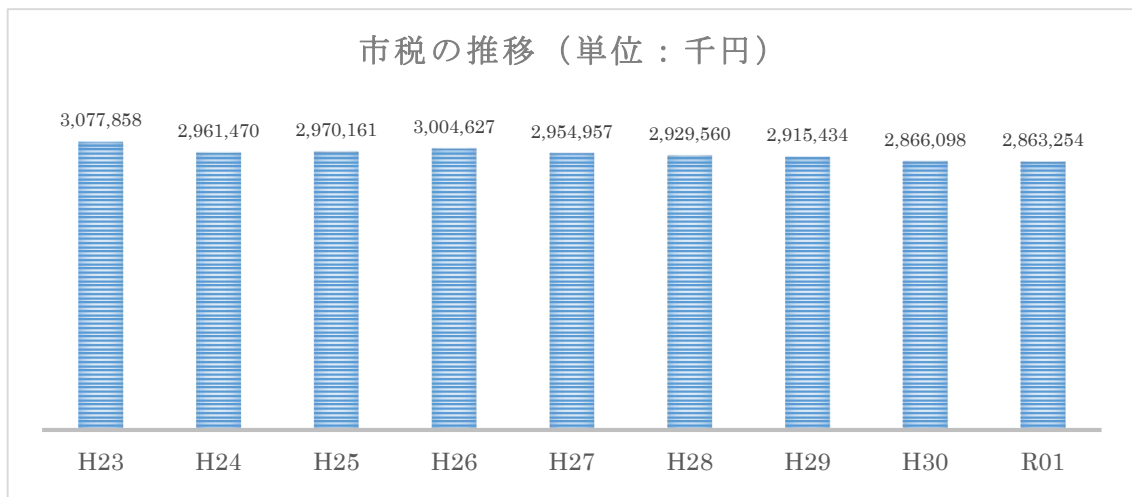
将来負担比率の悪化

実質公債費比率※²（３年平均）は若干の改善が見られるものの、今後新庁舎建設をはじめとする大型公共事業が控えていることから、将来負担比率※³ は悪化していくことが予想されます。



地方交付税への依存

財政力指数※4（3年平均）は0.5前後で推移しており、地方交付税へ依存する状況が続いています。これを是正するためには、市税の収納率向上とともに、ふるさと納税制度の活用等、自主財源を増やす取組が不可欠です。



公共施設の老朽化

本市の公共施設は、昭和40年～50年代に集中して建設されており、老朽化が進んでいます。今後40年に掛かる施設の更新等費用は約917億円と試算されており、経費圧縮が急務になっています。

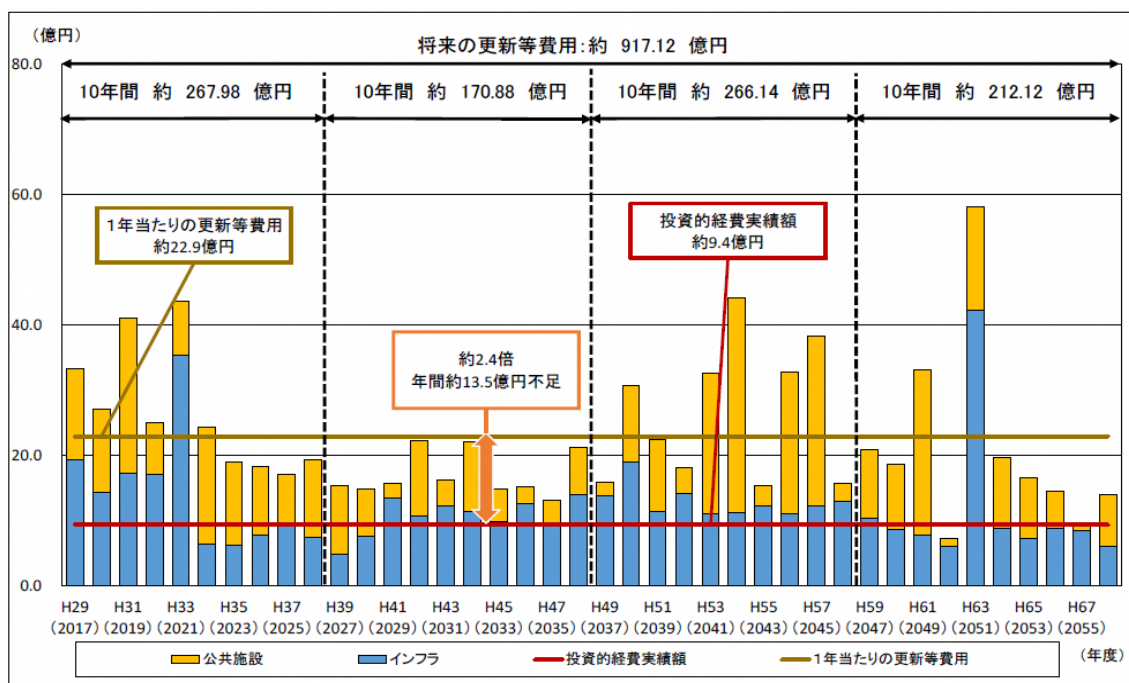


図 2-18 公共施設等の将来の更新等費用の推計

※「公共施設等更新費用試算ソフト」（総務省監修）により試算

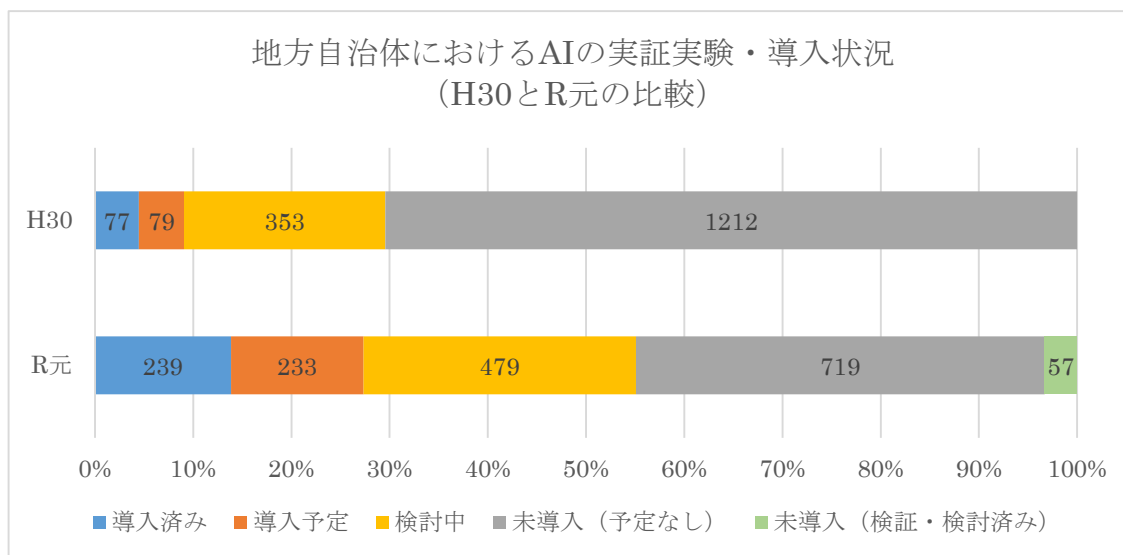
※投資的経費実績額：公共施設にかかる投資的経費とインフラ資産にかかる投資的経費の合計

平成28年度策定『下田市公共施設等総合管理計画』P23より抜粋。

（３）行財政改革に関する国の動向

AI 等の新技術の導入

国は、人口減少を起因とする地方自治体の労働力不足への対策として、A I や R P A※5 をはじめとする新技術の導入を積極的に推奨しています。



総務省自治行政局行政経営支援室「地方自治体における AI・RPA の実証実験・導入状況等調査（平成 30 年度 11 月 1 日現在）の結果」及び総務省情報流通行政局地域通信振興課「地方自治体における AI・RPA の実証実験・導入状況等調査」（令和元年度 2 月 28 日現在）より※音声認識、文字認識、※チャットボット（住民の問い合わせに対する自動応答）等が対象

書面主義、対面主義の見直し

コロナ禍後の新たな生活様式に対応するべく、総務省は令和 2 年 12 月に『地方公共団体における押印見直しマニュアル』を発表し、押印の廃止を推し進めることで従来の書面主義、対面主義を見直す方針を示しました。

押印を求める行政手続の見直し方針（根拠別集計）

（手続数）

	全数	廃止済・ 廃止決定	廃止の方向	存続の方向	（押印の種類別内訳）		
					印鑑証明付	登記印 登録印	認印可
法律に明文の根拠	1,204	0	1,200	4	1	3	0
法律に様式	0	0	0	0	0	0	0
政令に明文の根拠	159	38	94	27	27	0	0
政令に様式	0	0	0	0	0	0	0
告示・省令に明文の根拠	1,249	88	1,136	25	11	14	0
告示・省令の様式	6,350	2,076	4,256	18	1	17	0
法令・告示の根拠なし	6,030	2,996	3,025	9	1	8	0
合計	14,992	5,198	9,711	83	41	42	0

（注1）本資料における集計対象手続には、添付書類で押印を求めるものを含む。

（注2）本資料は、内閣府が令和2年9月24日付で行った照会に対する各府省からの回答を単純集計したもの。

（注3）各府省において、審議会や税制改正プロセスでの審議が必要と考える手続については、事務局が審議会等に諮る方針案について回答しているもの。

総務省ホームページ『地方公共団体における押印見直しマニュアル（参考資料 4-2）』より

-
- ※ 1 財政の弾力性を判断する指標で、歳入の経常一般財源（市税、普通交付税等）が、歳出の経常経費充当一般財源（人件費、扶助費、公債費、物件費等）に、どの程度充当されたかをいう。70%～80%が適正とされる。
 - ※ 2 一般会計等が負担する元利償還金及び準元利償還金の標準財政規模を基本とした比率で3か年間の平均値。18%を超えると地方債の発行に国の許可が必要になる。
 - ※ 3 一般会計等が将来負担すべき実質的な負債にあたる額(将来負担額)を把握し、この将来負担額から負債の償還に充てることができる基金等を控除した額の標準財政規模を基本とした比率。
 - ※ 4 地方交付税法の規定により算定した基準財政収入額を基準財政需要額で除して得た数値の過去3か年間の平均値をいい、地方公共団体の財政力を示す指数として用いられる。この指数が1未満になると、基準財政需要額が基準財政収入額を上回るため、地方交付税の交付団体となり、その差額を基準として普通交付税が交付される。
 - ※ 5 Robot Process Automation の略。ソフトウェアによる作業の自動化のこと。

3 策定にあたって

第6次行財政改革大綱の課題

公共施設の一部再編や賀茂郡内における広域連携の推進など、計画期間内に成果を上げた取組もある一方、幅広い業務を網羅していたため、職員一人一人にまで方針が浸透しておらず、また実施計画において、目標値にとられるあまり取組の本質を見失い、弾力的な運用に欠ける部分がありました。

さらに、集中改革プランから続くコスト削減に主眼を置いた従来の手法は、財政運営上は一定の成果をもたらしましたが、市民ニーズの多様化・複雑化が進む現在においては、その効果も頭打ちになりつつあります。

第7次行財政改革大綱の方向性

2（3）で述べた国の動向からも窺えるように、これからの行財政改革の主な狙いは、定型的業務の効率化や前例踏襲型事務の見直しにより、本来自治体が注力すべき各種施策の実現に、人的資源を集中させていくことにあります。

そのために、第6次行財政改革大綱で積み残された課題を改めて精査し、その方向性を「削減」から「効率化」へ向けるとともに、新たな評価・検証の体制を構築し、計画の実効性を高める必要があります。

また、新型コロナウイルス感染拡大に端を発する「新しい生活様式」を念頭に、押印の見直しによる各種行政手続のデジタル化や、テレワークのための環境整備を進める必要があります。

4 取組期間

第7次行財政改革の取組期間は、令和3年度から令和7年度までの5年間とし、進捗管理は毎年度実施します。

5 大綱

「効果的かつ持続可能な行政運営の推進～新しい未来へ～」

第5次下田市総合計画における本市の課題として、人口減少社会における効果的かつ持続可能な行政運営の必要性が挙げられています。次に示す3つの大項目を取組の柱として、この課題を解消するとともに、総合計画で掲げられたまちの将来像の実現を目指します。

（１）行政組織の効率化

様々な行政課題の解決に向け、的確かつ迅速に対応するために、日々の業務や配置を見直し、分かりやすい事務手続を構築するとともに、対面式業務にとられない新たな社会設計に向けた組織づくりを目指します。

さらに、行政課題について職員自らが考え、行動できる人材育成に努めます。

（２）協働によるまちづくりの推進

多様化する市民のニーズを公平かつ偏りなく充足していくために、市民と行政との円滑な情報共有を推進するとともに、市民が主体的にまちづくりに参画できる環境整備、担い手の育成に取り組みます。

さらに、近隣自治体との協働による広域的な事業にも取り組み、行政サービスの質の向上と効率化を推進します。

（３）安定した財政基盤の確立

人口減少に伴う地方交付税や税収の減少が見込まれる状況で、持続可能なまちづくりを維持するためには、安定的に自主財源を確保するとともに、適切な財政分析を行うことが不可欠です。市税等の収納率の向上、ふるさと納税制度の充実等による財源の確保に加え、財務諸表の整備・分析を積極的に進めます。

また、現状の姿にとらわれることなく、遊休資産や既存施設の利活用や廃止も視野に入れながら、変わりゆくまちの姿に適合した公共施設の再編整備を目指します。

6 実施計画

本大綱で定めた3つの大項目の下、それぞれの具体的な事務事業を定め、本大綱の実効性を確保します。

(1) 行政組織の効率化

- ①職場管理、人事管理、能力開発の連携による人事マネジメントシステムの構築
- ②組織機構の見直し
- ③定員適正化計画に基づく定員管理
- ④内部統制の体制整備
- ⑤ICTの導入
- ⑥書面規制、押印、対面規制の見直し
- ⑦行政評価システムの構築

(2) 協働によるまちづくりの推進

- ①市民に分かりやすい情報発信
- ②市民協働の推進
- ③広域連携の推進

(3) 安定した財政基盤の確立

- ①市税等現年収納率の向上
- ②ふるさと応援寄附の推進
- ③財産の有効活用
- ④公共施設等の適正管理の推進
- ⑤公共料金等の見直し
- ⑥施設使用料の適正化
- ⑦補助金支出の適正化
- ⑧ごみ処理施設の更新整備
- ⑨統一基準による新地方公会計制度の整備

7 進捗管理

本大綱は、PDCAサイクルによる検証と改善を単年度ごとに繰り返すことにより、設定した目標の進捗状況を検証し、必要に応じて見直します。

(1) 年度ごとの実施計画の策定

行財政改革大綱プロジェクト・チームを立ち上げ、その中で年度ごとの実施計画を協議・検討します。対象事業の現状や目指す改革の内容、その工程を明確化します。

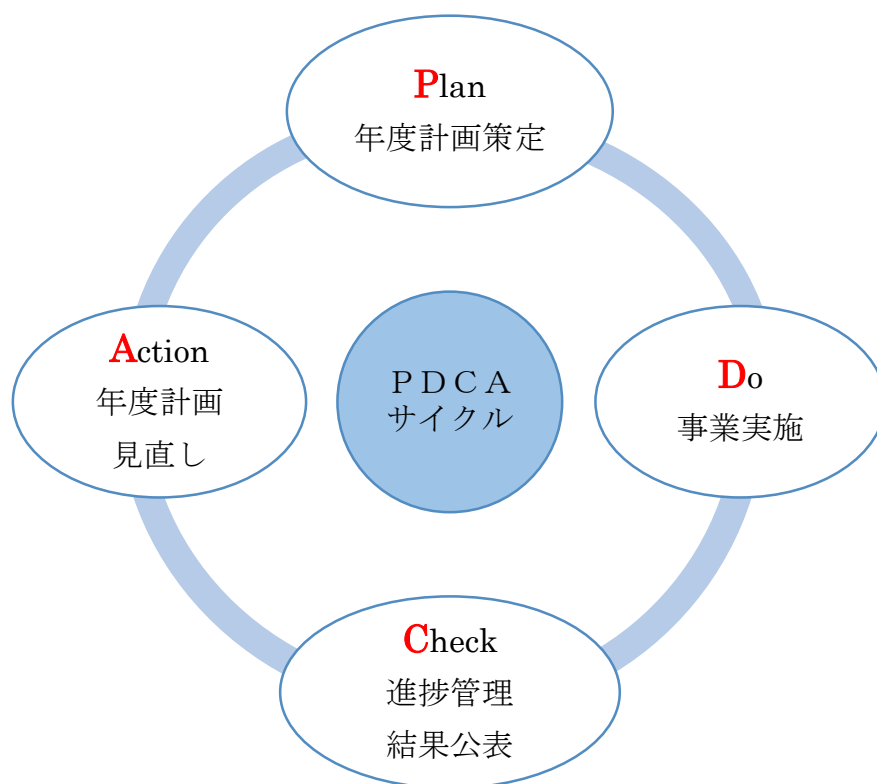
(2) 進捗管理の実施

チェックシートを用い、年度ごとに実績のチェックを行います。プロジェクト・チームの中でヒアリングを実施し、各対象事業の取組結果の報告を求めます。

ヒアリングの結果は下田市経営戦略会議で報告し、チェックシートはホームページで公表します。

(3) 次年度への反映

実績に基づき、次年度の年度計画を作成します。期間中の社会情勢の変化に柔軟に対応できるよう、対象事業の追加、目標値の修正等、弾力的に運用します。



第 7 次下田市行財政改革大綱

発行日 令和 3 年 3 月
発行者 下田市総務課
所在地 下田市東本郷一丁目 5 番 18 号
電 話 0558-22-2211
F A X 0558-22-3910
E-Mail soumu@city.shimoda.lg.jp