

(案)

第8次下田市行財政改革大綱

令和8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) | 財政の状況 | 4 |
| (3) | 職員数の現状 | 7 |
| 3 | 行財政改革 | |
| (1) | 行財政改革の必要性 | 8 |
| (2) | 行財政改革に関する国の動向 | 8 |
| 4 | 策定にあたって | 9 |
| 5 | 第8次行財政改革大綱の位置づけ | 10 |
| 6 | 取組期間 | 10 |
| 7 | 大綱 | 10 |
| 8 | 実施計画 | 12 |
| 9 | 進捗管理 | 13 |

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ました。平成 17 年 10 月に作成された中期財政見通し（平成 18 年から平成 22 年まで）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中で第 4 次行財政改革大綱では民間委託の推進等、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) |

| | |
|-----------------|---|
| | <p>※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</p> <p><基本方針></p> <ul style="list-style-type: none"> 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～ | <p>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)</p> <p><基本方針></p> <ul style="list-style-type: none"> 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～ | <p>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)</p> <p><基本方針></p> <ul style="list-style-type: none"> 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 |
| 令和 3 年 3 月～ | <p>第 7 次行財政改革大綱 (期間 : 令和 3 年度から令和 7 年度まで)</p> <p><基本方針></p> <ul style="list-style-type: none"> ①行政組織の効率化 ②協働によるまちづくりの推進 ③安定した財政基盤の確立 |

2 本市の現状と動向

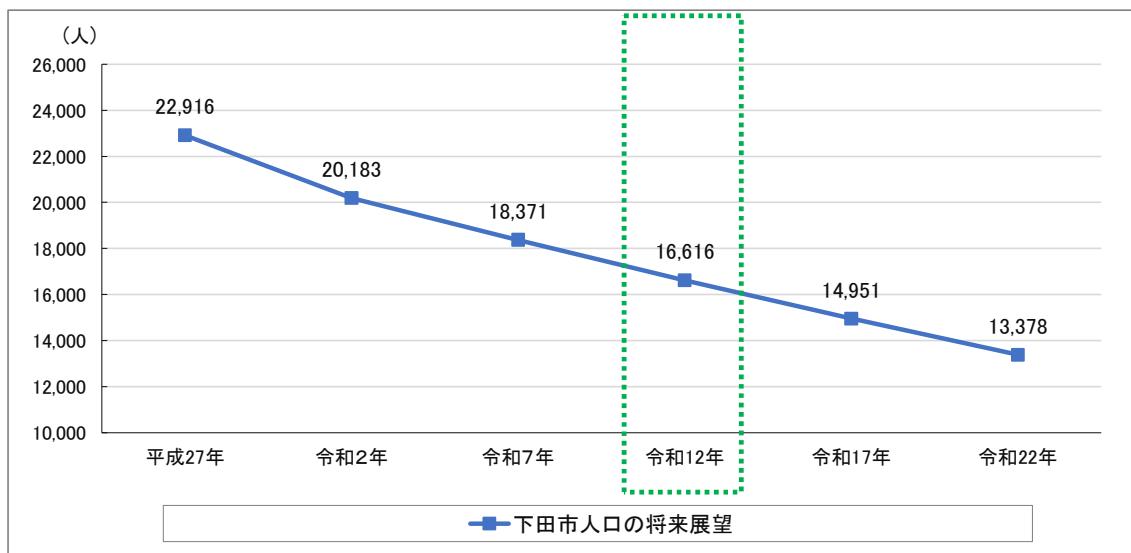
(1) 人口減少社会における行財政改革の役割

令和7年4月現在の本市人口は19,016人であり、前回行財政改革大綱策定期(令和3年)の人口20,734人と比較して1,718人減少しています。

人口減少は留まることなく、令和5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、本市の令和12年の人口は16,616人になることが予想されています。

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。「つながる」ことには無限の可能性があり、様々な形で「つながること」「つなげること」が新たな価値を創造するためには重要であると考えます。

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、より一層の行財政改革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、令和2年の値は、国勢調査による実績値。令和7年から令和22年までの値は、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（令和5（2023）年推計）」による推計値をもとに国配付のワークシートで推計したもの。

『第5次下田市総合計画後期基本計画・第3期下田市まち・ひと・しごと創生総合戦略』P52より抜粋

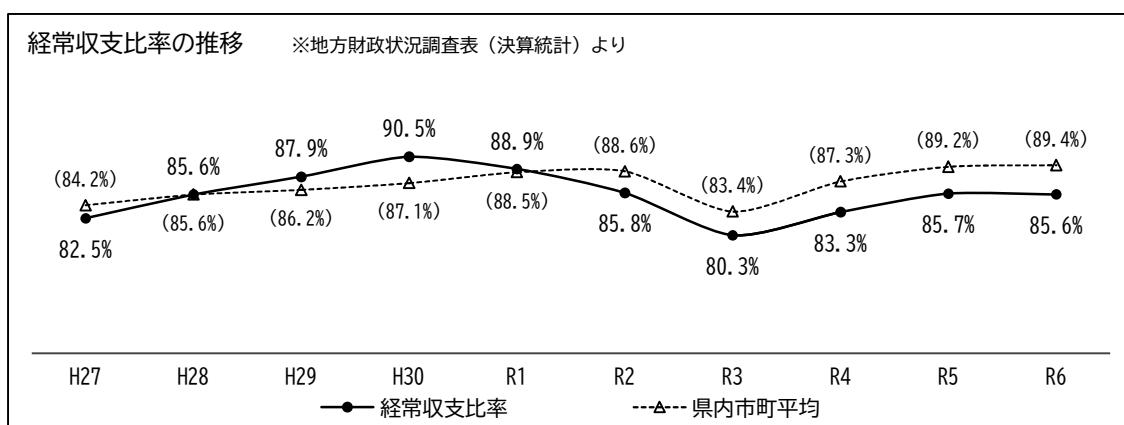
(2) 財政の状況

経常収支比率

経常収支比率とは、毎年度経常的に支出される経費（人件費、扶助費、公債費等）に充当された一般財源が、経常的に収入される一般財源（市税、地方交付税等）にどの程度占めるかを表す割合のことと、この数値が高いほど、「財政構造が硬直化している」と言われます。

一般的に、75%から80%程度が妥当とされており、75%を下回ると財政構造に弾力性があると判断されます。

近年は県内市町平均を下回るなど、80%台で推移していますが、国の特例的な財政支出の影響もあるため、必ずしも実態を正確に表しているとは言い切れない面もあります。

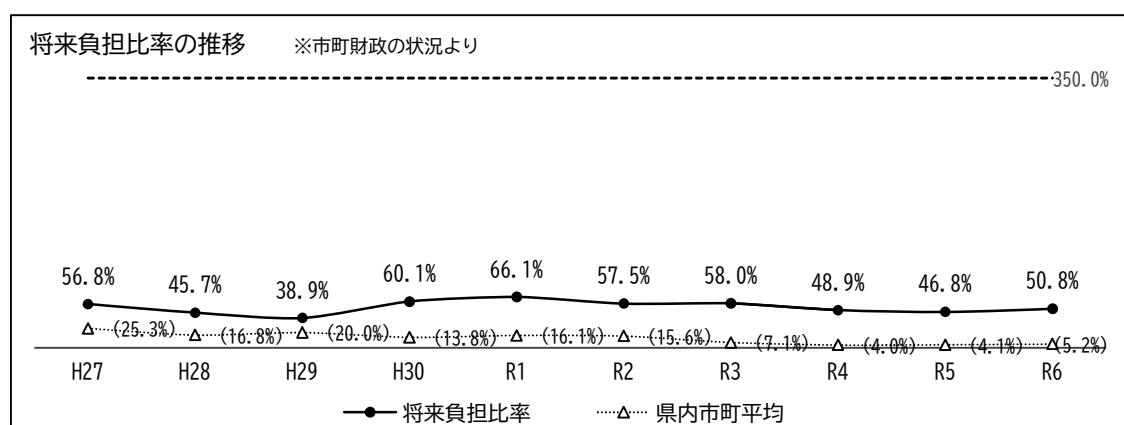


将来負担比率

将来負担比率は、標準財政規模を基本とした額に対して、将来負担すべき実質的な負債の割合がどの程度あるかを示す指標で、比率が低いほど将来の負担が少ない状態を表しています。

この比率が350%を超えると「早期健全化団体」となり、財政再建のための計画策定が必要になります。

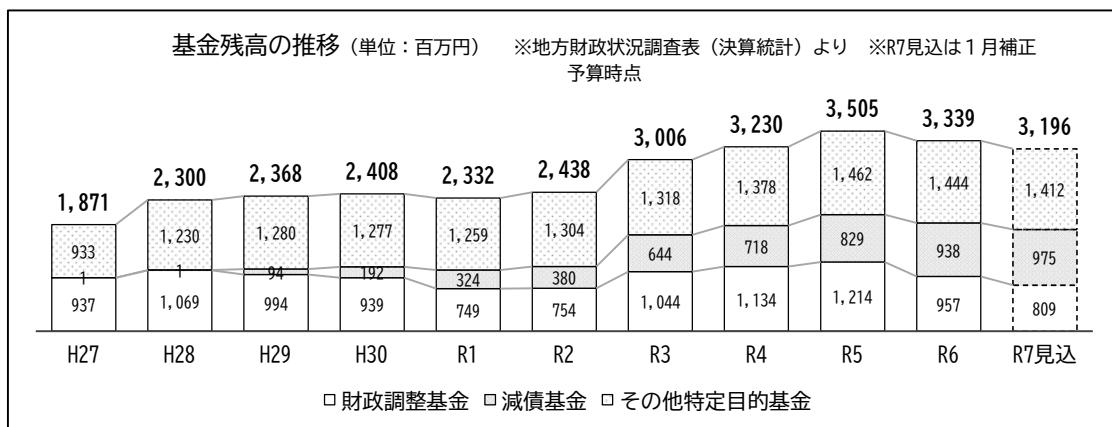
当市はその基準を下回る水準に位置していますが、県内市町平均を大きく上回っています。



基金残高

基金には、年度間の財源の調整を図り、大規模災害などの不測の事態に対応するために積み立てる「財政調整基金」のほか、特定の目的のために積み立てる「特定目的基金」などがあり、いわゆる家計における預貯金に相当するものです。

本市では、地方債の償還に備えた「減債基金」への計画的な積立てのほか、ふるさと納税（寄附金）の伸びもあり、令和5年度末に基金残高は35億円に達しましたが、以降、財政需要に対応するための取崩しが続いている。

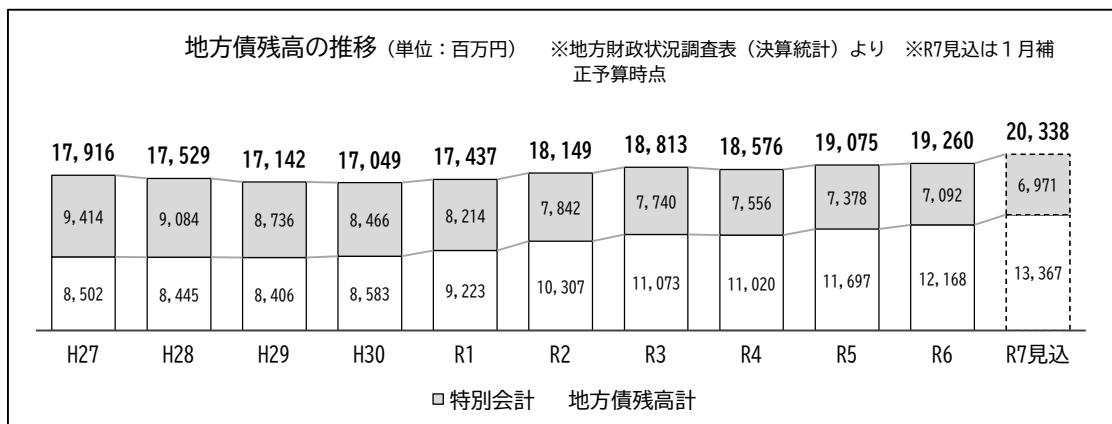


地方債残高

地方債は、地方公共団体の資金調達のための借り入れで、行政サービスの利益を受ける現世代の市民と後世代の市民との間で負担を分かつことを目的とするものです。

近年は中学校再編整備事業や新庁舎建設事業など、懸案解決に向けた大規模事業の影響もあり、一般会計における地方債残高は増加傾向にあります。

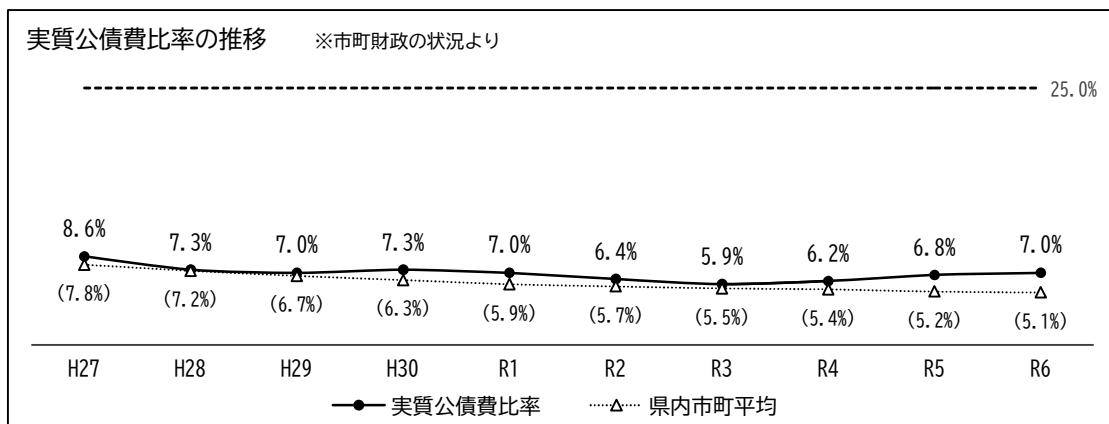
一方、特別会計における地方債残高は、償還が進み、減少傾向にあります。



実質公債費比率

実質公債費比率とは、標準財政規模を基本とした額に対する実質的な公債費の割合がどの程度あるかを示す指標で、比率が低いほど収入に対する返済額が少ない状態を表しています。

早期健全化基準である25%を下回る水準で推移していますが、県内市町平均を上回っており、近年は悪化傾向にあります。



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。

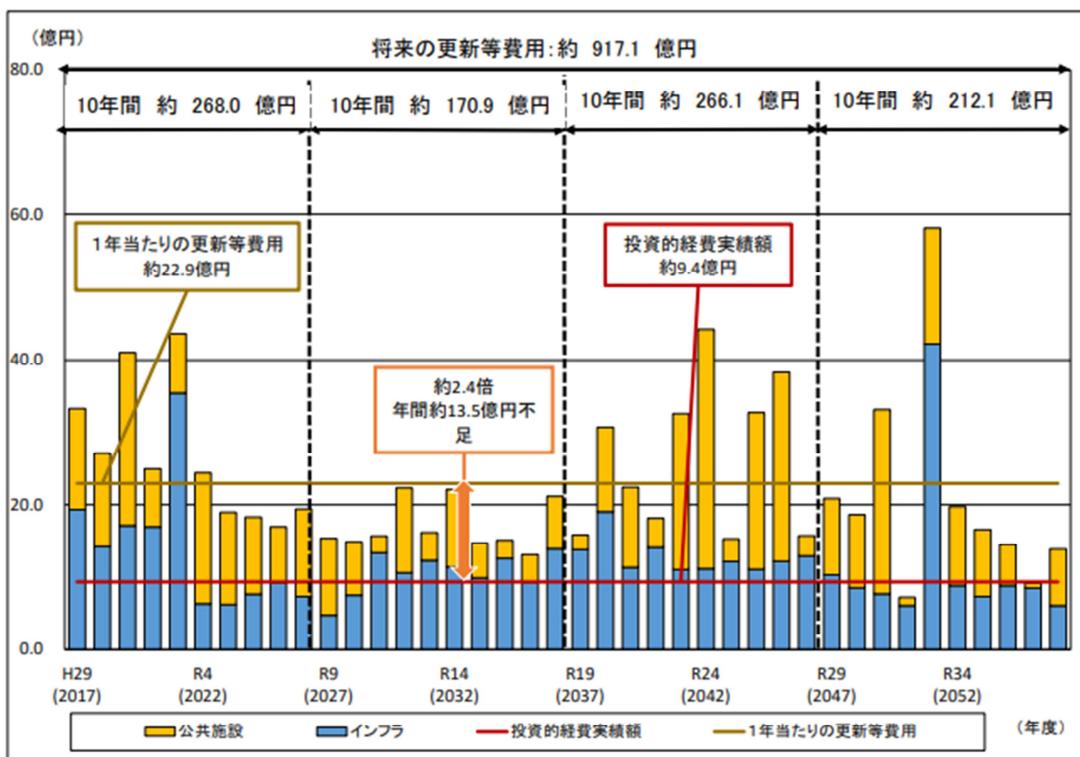


図 2-27 公共施設等の将来の更新等費用の推計（単純更新）

令和3年度改訂『下田市公共施設等総合管理計画』P35 より抜粋。

(3) 職員数の現状

職員数の推移

平成 27 年度から令和 6 年度までの 10 年間における職員数の推移を見ると、令和 4 年の 247 人が最も多く、令和 6 年度が最も少ない 237 人で行政運営を行っています。今後は、A I や R P A をはじめとする新技術の導入を積極的に推奨しつつ、人口減少や行政サービスの量的変化を捉え、隨時定員の適正化を図っていく必要があります。

【表2－7】職員数の推移 (単位:人)

| | H27 | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 | R3 | R4 | R5 | R6 |
|---------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 普通会計 | 211 | 211 | 211 | 212 | 212 | 213 | 214 | 215 | 208 | 205 |
| 公営企業会計等 | 33 | 34 | 32 | 32 | 31 | 32 | 32 | 32 | 33 | 32 |
| 職員数計 | 244 | 245 | 243 | 244 | 243 | 245 | 246 | 247 | 241 | 237 |
| 条例定数 | 286 | 286 | 286 | 286 | 286 | 286 | 286 | 286 | 286 | 286 |

3 行財政改革

(1) 行財政改革の必要性

日本の人口は、令和7年にいわゆる団塊の世代の全てが75歳以上となり、全体の2割を後期高齢者が占める見込みです。その後も、令和22年まで老人人口は増加し、生産年齢人口は減少し続けていくことが予測されており、急激な人口減少・少子高齢化に直面しています。

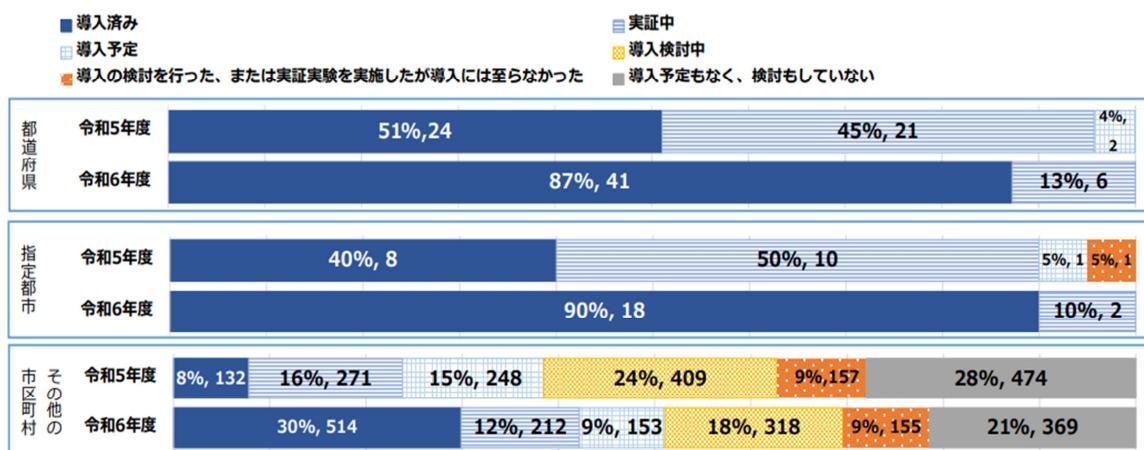
本市においてもその影響は大きく、人口は減少し続け、これに伴って歳入の根幹である市税収入も減少を続けています。一方、歳出については人件費や公債費の抑制に努めているものの、近年の急激な物価高騰や労務単価の上昇に伴い、あらゆる経費が顕著に増加の一途を辿っています。さらに公共施設の老朽化に伴う更新費用など課題は山積しています。以前は「拡大・成長」が前提でしたが、これからは「縮小しながらも豊かに暮らす」ための新しい価値観やシステムがより求められます。

こうした行政課題や多様化する市民ニーズに対して、限られた財源と人員で迅速に対応し、質の高い行政サービスを持続的・安定的に提供していくためには、これまで取り組んできた行財政改革に加えて、職員一人ひとりが改めて「最少の経費で最大の効果を上げる」という基本原則に立ち返り、コスト意識、経営感覚をさらに高め、新たな視点や考え方を取り入れ、スピード感を持って行財政改革に取り組むことが必要です。

(2) 行財政改革に関する国の動向

A I等の新技術の導入

国は、人口減少に起因する地方自治体の労働力不足への対策として、A IやR PA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（令和5年度12月31日現在）の結果」及び総務省情報流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6年度12月31日現在）より

4 策定にあたって

第7次行財政改革大綱の取組状況

令和7年度までを推進期間とする第7次行財政改革大綱では、「行政組織の効率化」「協働によるまちづくりの推進」「安定した財政基盤の確立」の3つを取組の柱として掲げ、これらを達成するための具体的な事務事業を19項目（達成状況評価は21項目）設定し、推進してきました。一部の取組では課題が残る結果となり、特に令和3年度と令和4年度はコロナ禍が大きく影響し、取り組むべき内容が十分に実施できない状況であり、それに伴い全体的に取組に遅れが出たと分析しています。

第8次行財政改革大綱においては、第7次行財政改革大綱で設定した項目や目標値が適切であったか検証し、見直しを行った上で、引き続き取組を進めてまいります。

第8次行財政改革大綱のビジョン

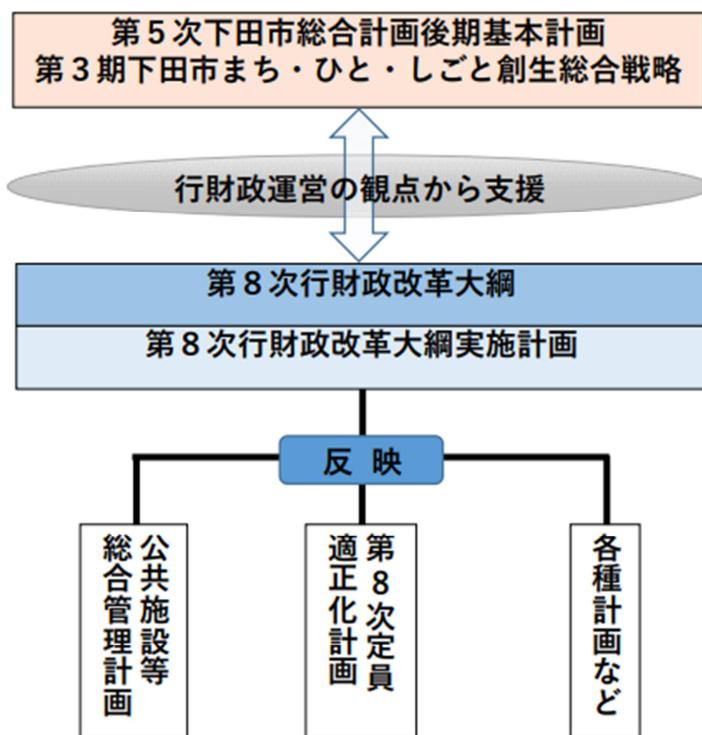
行財政改革の主な狙いは、第7次行財政改革大綱でも挙げた、定型的業務の効率化や前例踏襲型事務の見直しにより、本来自治体が注力すべき各種施策の実現に、人的資源を集中させていくことにあると認識しています。

また、国の推進するデジタル行財政改革では、A I等のデジタル技術及びその利活用は加速度を増して進展する中で、個人のニーズは多様化し、行政は多岐にわたる対応を新たに行っていく必要が求められています。例えば、蓄積された膨大な量のデータを基盤として豊富な情報を処理するA Iにより、これまで人が行っていた作業を代替したり、人が行っていた以上の成果を創出したりすることが可能となりつつあります。

今後、様々な分野において効率性や利便性を大きく向上させる可能性があり、当市に適したI C Tの推進を継続して検討していきます。

そして、第5次下田市総合計画後期基本計画 第3期下田市まち・ひと・しごと創生総合戦略の中でも取組として掲げられている「公共経営改革」の方針も取り入れ、行財政運営の健全化や公共経営改革の推進を図っていきます。

5 第8次行財政改革大綱の位置づけ



6 取組期間

第8次行財政改革の取組期間は、令和8年度から令和12年度までの5年間とし、進捗管理は毎年度実施します。

7 大綱

「未来を見据えた持続可能な行政運営の実現」

市の最上位計画である「第5次下田市総合計画（令和3年度から12年度まで）」との連携や第7次行財政改革大綱との継続性を図るため、現行の行財政改革大綱の継承を基本方針とします。実施計画においては、5年後のあるべき姿、進捗管理指標、取組効果を加え、それに向けて取り組んでいきます。

また、令和8年度から市役所庁舎が完全移転し、業務の効率化、市民サービスの向上、コスト削減など今まで以上に行財政改革の取り組みに力を入れていきます。

(1) DXの推進

DXの推進は、単なるICTの導入や業務のデジタル化にとどまるものではなく、持続可能な行政運営を実現するための中核的取組として位置付け、推進していきます。

AIやRPA等のICTを活用し、デジタル技術の導入、またはその環境整備を実施し、職員の作業時間及び人為的ミスの大幅な削減を目指します。併せて、紙ベースで行われている業務の効率化を図るため、全庁的にペーパーレス化と保有情報のデータ化を図り、WEB会議やチャット等のツールを活用し、いつでもどこでも滞りなく業務が遂行できる環境を整えていきます。

また、住民の利便性向上を重視し、来庁負担の軽減や手続の簡素化につながる取組も進めています。

(2) 行政組織の効率化と人材育成の推進

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ます。その結果、事務の効率化や代替によって全体の業務量の縮減を図り、人的資源の有効活用及び働き方改革の実現を目指します。

さらに、将来的には職員の確保がこれまで以上に難しくなることが予想されるため、限られた人員で行政サービスの維持・向上が図れる組織体制を構築し、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。

(3) 多様な主体との連携によるサービスの提供

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及び担い手の育成に取り組みます。また、民間の専門知識や創意工夫、ノウハウを取り入れるなど民間と協力することで、行政単独では困難な、地域の実情に応じたきめ細かなサービス提供が可能となります。

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、サービスの質の向上と効率化を推進します。

(4) 持続可能な財政基盤の確立

これまでの行財政改革においても財政基盤の確立については重点的に取り組んでまいりましたが、より一層積極的に進めることとします。特に財政状況の改善に向けて、新たな財源の確保策の掘り起こし、市税の収納率向上、使用料・手数料等の見直しを検討するとともに、ふるさと納税の強化を推進することで財源の確保を進めています。また、公共施設の有効活用及び管理・運営方法の見直しも検討していきます。

8 実施計画

本大綱で定めた4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) DXの推進

- ① I C T を活用した業務の効率化（行政目線）
- ② I C T を活用したサービスの向上（市民目線）

(2) 行政組織の効率化と人材育成の推進

- ①組織機構の充実・強化
- ②人材育成の推進
- ③働き方改革の推進
- ④内部統制の推進
- ⑤事務事業・手続の見直し

(3) 多様な主体との連携によるサービスの提供

- 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
- ④多様な主体との連携

(4) 持続可能な財政基盤の確立

- ①市税、保険料、各種使用料等の収納率の向上
- ②ふるさと応援寄附の推進 ふるさと納税の受入拡大
- ③新たな財源の確保策の掘り起こし
- ④財産の有効活用
- ⑤公共施設等の適正管理の推進
- ⑥施設使用料・手数料の見直し
- ⑦補助金・負担金の適正化
- ⑧公用車の適正管理

9 進捗管理

本大綱は、P D C A 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・チームの中で年度ごとの実施計画を協議・検討を行いますその上で、対象事業の現状や目指す改革の内容、その工程の明確化を図ります。

(2) 行財政改革大綱効果の見える化

歳入の増加額又は歳出の削減額が算出可能な取組項目については、年度ごとの効果額や5年間の効果額を公表し、行財政改革大綱効果の見える化を図っていきます。

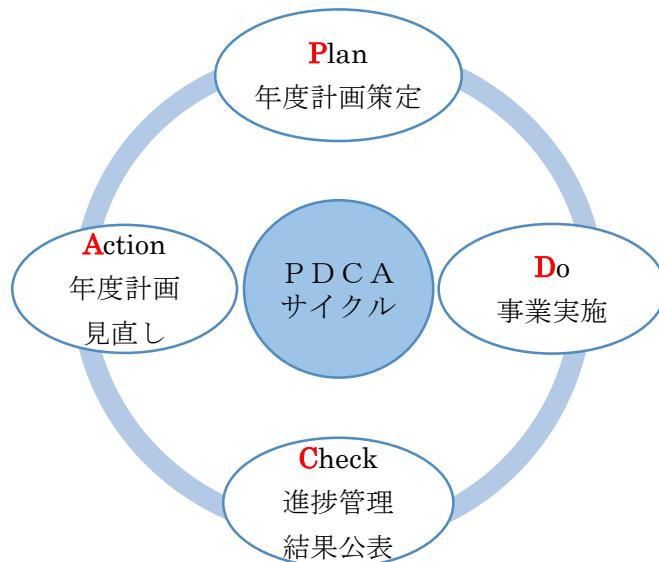
(3) 進捗管理の実施

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等を実施し、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。

(4) 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、弾力的に運用していきます。



第8次下田市行財政改革大綱

発行日 令和8年3月
発行者 下田市財務課
所在地 下田市河内 101-1
電話 0558-22-3912
FAX 0558-27-1007
E-Mail zaimu@city.shimoda.lg.jp