

# 第4次安来市行政改革大綱（案）

令和2年度～6年度



令和2年3月

安来市



## 第1 はじめに

1	安来市を取り巻く現状と課題	1
2	これまでの行政改革大綱の取り組み と第3次実施計画の成果	3
3	安来市行政改革審議会答申の概要	4
4	計画の期間	5

## 第2 基本方針

1	社会の変化に対応した行政運営	6
2	持続可能な財政基盤の確立	6
3	市民・地域・企業・NPO・学校との協働の推進 .....	7

## 第3 重点事項

1	公共施設等最適化について	8
2	組織・機構について	9
3	安定した財政運営について	10
4	市民との協働について	12
5	魅力あるまちづくりについて	12

# 第1 はじめに



## 1 安来市を取り巻く現状と課題

### (1) 2040年問題

日本全体における人口減少と少子高齢化の局面は、依然として変わらず、2040年には65歳以上の高齢者人口が最大になると予想されています。これらの課題は、安来市においても同様で、生産年齢人口の減少に伴う税収の減少や、地域活力の衰退、高齢者にかかる社会保障費等の増大など、大きな影響を及ぼすことは避けられない状況です。

### (2) 普通交付税特例措置の廃止

普通交付税については、市町村合併後10年間は算定の特例（合併算定替）による優遇措置が続いていましたが、平成27年度以降の5年間で段階的に縮減され、令和2年度に合併後の本来の算定（一本算定）となります。この一本算定における項目や方法の見直しも適宜行われていますが、人口減少の影響により、現行と比較して交付額が減少していくことが想定されます。

普通交付税は、用途を自由に決めることができる一般財源であり、通常は経常経費に充てられます。地方自治体を実施する普通建設事業などは、税や普通交付税などの一般財源に国や県の補助金や、地方債などの用途が特定される財源を組み合わせることで行っており、一般財源の減少は自治体の財政運営に大きな影響を与えます。

### (3) 中長期財政見直し

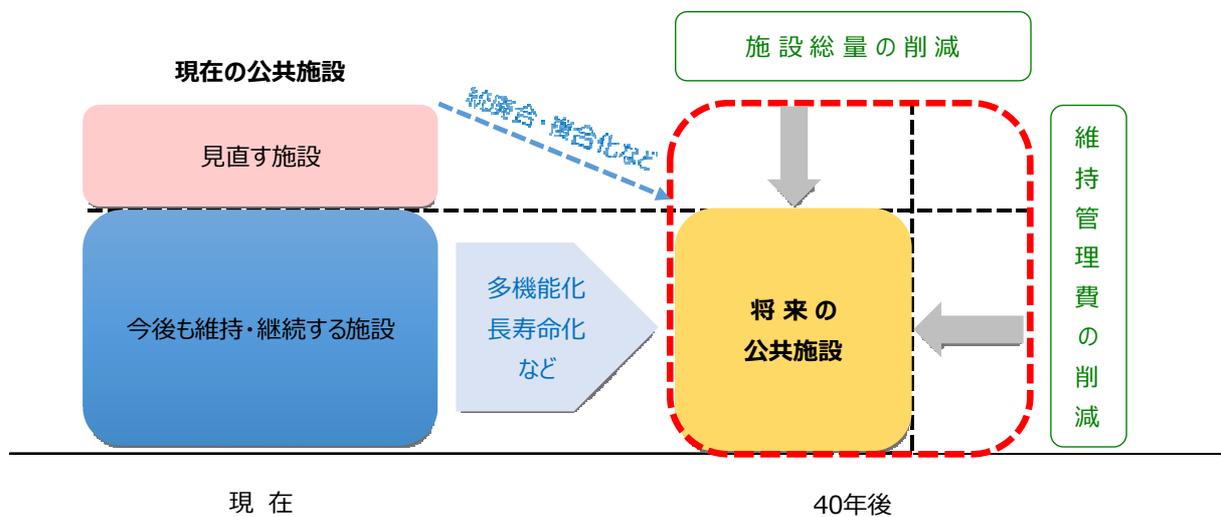
毎年度見直しを行っていますが、令和元年12月に策定した「安来市中長期財政見直し」では、平成29年度より収支の均衡が取れなくなっており、現状のままの行政サービスを続けた場合、財源不足分をこれまで積み立てた財政調整基金やその他特定目的基金の取り崩しにより、さらに基金残高が減少していくという構図が浮かび上がりました。

今後も持続可能な行政運営を行うためには、財源の確保と併せ、事業の見直しなどを含め、現在の財政構造を変えていく具体策を打ち出していく必要があります。

#### (4) 公共施設の総量と維持管理費の適正化

安来市は公共施設の総量最適化および財政負担の軽減と平準化を図り、将来を担う世代に施設の維持管理費や更新費用等が負担とならないよう、平成28年12月に「安来市公共施設等総合管理計画」を策定しました。老朽化が進行している施設を維持するためには、大規模な修繕や建替等の必要があり、今後多額の費用が必要となることが算定結果でも明らかになりました。

そこで、人口減少と少子高齢化が、今後の施設の利用状況に与える影響について考慮しながら、施設の適正な配置と老朽化・長寿命化対策を図る必要があります。



施設総量と維持管理費の削減イメージ

## 2 これまでの行政改革大綱の取り組みと第3次実施計画の成果

### (1) 行政改革大綱の取り組み状況

安来市では平成17年度に第1次、平成22年度に第2次、平成27年度に第3次安来市行政改革大綱を策定し、これに基づき実施計画を定めて改革に取り組んできました。

現行の第3次行政改革大綱及びその実施計画においては、5つの重点事項（①「公共施設等の最適化」 ②「組織機構・人材育成」 ③「安定した財政運営」 ④「市民との協働」 ⑤「魅力あるまちづくり」）の視点から、延べ182（1次60項目、2次67項目、3次55項目）の実施項目を掲げ取り組んだ結果、当初目標まで達成できなかったものもありましたが、一定の成果をあげています。

また、それらの実績について、毎年度ホームページを通じて公表しています。

■ 安来市公式ホームページ (<https://www.city.yasugi.shimane.jp/index.html>)



### (2) 行政改革大綱実施計画における財政効果

平成17年度から平成31（令和元）年度までの15年間の累計で37億2,394万円（年平均で2億4,826万円）の財政的な効果を生み出しました。

これまでの実施計画において、主に効果があった項目は以下のとおりです。

■ 第1次および第2次行政改革大綱実施計画による主な財政効果

主な項目	効果額
定員適正化の推進	8億 956万円
給与等の適正化	6億3,290万円
普通財産の処分・貸付促進	6億2,384万円

■ 第3次行政改革大綱実施計画による主な財政効果

主な項目	効果額
ふるさと寄附制度の推進	7億6,370万円
普通財産の処分・貸付の促進	9,464万円
給与等の適正化	9,404万円

### 3 安来市行政改革審議会答申の概要

諮問機関である「安来市行政改革審議会」では、令和元年8月2日に市長から第4次行政改革大綱の策定について諮問を受け、これまでの実施計画の実績等を踏まえ、計4回の議論が重ねられました。



審議会における諮問  
《第1回・令和元年8月2日開催》

そして、令和元年12月23日に次の3つの観点で改革を推進することの答申を受けました。その概要は、以下のとおりです。

1. これ以上の人口流出を防ぐため、若者や子育て世代に配慮した施策や人口の自然減を食い止めるなど、スピード感のある人口対策を実施すること。
2. 行政だけでは担いきれない課題は、地域や学校、企業、NPOなどあらゆる団体との連携をはかり、若年層や高齢者層を巻き込んだ協働体制の構築を図り、人づくりの観点から取り組むこと。
3. 本市が所有する施設の有効活用を含めて、自治体規模に見合った施設の総量の検討・再編・老朽化対策を進めるなど、資産管理の観点から取り組むこと。

審議会からの答申  
《令和元年12月23日》



これらの答申内容を踏まえ、令和2年度以降の新たな行政改革の方向性として、「第4次安来市行政改革大綱」を策定しました。第2次安来市総合計画における基本構想および基本計画（後期・令和2年度～7年度）のもと、着実にこの行政改革を実施することで、安定した財政運営を継続できるよう取り組みます。

## 4 計画の期間

---

本大綱の計画期間は、令和2年度から6年度までの5年間とします。

## 第2 基本方針



第4次行政改革大綱を推進するにあたり、次の3つの柱を据えて取り組んでいきます。

### 1 社会の変化に対応した行政運営

---

都市部への人口集中により、地方からの生産年齢人口流出に歯止めがかからない中、これ以上の流出を防ぐため、安来市でも「第2次安来市総合計画（後期基本計画）」および「第2期安来市まち・ひと・しごと創生総合戦略」に基づき、若者や子育て世代への配慮や、交流・関係人口を定住に結び付けていく施策を進めることにより、人口減少・少子高齢社会に対応していきます。

また、昭和40年代以降の高度経済成長期に様々な公共施設、道路、橋りょう、上下水道等のインフラを整備しており、それらの更新時期がすでに来ています。今後も人口減少・少子高齢化が進んでいくなか、現在の質と量のままで公共施設を維持することは、財政運営や今後のまちづくりに大きな影響を与えることが懸念されます。

そこで、行政財産のスリム化に向けて、「安来市公共施設等総合管理計画」の基本的方向性や方針に沿って、安来市の規模に見合った施設総量の適正化を図るべく、施設のライフ・サイクル・コストの軽減や総合的・計画的な管理による老朽化対策および長寿命化対策の推進について、全庁的に取り組んでいきます。

### 2 持続可能な財政基盤の確立

---

未来に向けた必要な投資は継続していく一方で、将来世代の負担を軽減していくためにも、今後一層徹底した歳入歳出改革を進めます。

合併後10年間続いていた普通交付税の優遇措置（算定の特例）が、平成27年度から段階的に縮減され、令和2年度に本来の算定となります。毎年度見直す中長期財政見通しでは、安来市の財政規模に見合った安定的な予算規模へ移行しながら、歳入面では新たな財源の確保等、歳出面では徹底した見直し等を図ることにより、多様化・複雑化する行政サービスに対して将来にわたって的確に対応していくことのできる持続可能な財政基盤の確立を目指します。

### **3 市民・地域・企業・NPO・学校との協働の推進**

---

まちづくりをはじめとする行政サービスは行政の力だけで行うことはできません。市民の視点に立ち、市民ニーズを的確に把握し、市民や地域、民間企業、学校等の力を活用しながら協働を進めることで行政の効率化を図っていきます。そのためには、若年層や高齢者層を協働に取り込むための支援や、積極的・自発的に行動する職員の育成など、人づくりの観点も必要になります。

まちづくりの目標や課題を共有し、ともに解決に向け協力して取り組むとともに、コミュニティ活動の支援、市民等と市の役割分担の見直しと連携の強化、民間活力の活用などを一層推進し、地域力の継続的な強化を図ります。

## 第3 重点事項



### 1 公共施設等最適化について

#### (1) 公共施設等の管理運営

##### ①「安来市公共施設等総合管理計画」の基本方針に基づく施設総量の削減

安来市では、平成16年10月の1市2町による市町村合併により、近隣を問わず類似した施設等を多数保有しているうえ、老朽化による維持コスト上昇、利用者の減少、耐震強度の不足など、様々な諸課題を抱えています。

こうした課題を解決するため、施設の総量や現状、コスト、利用状況等について把握・分析を行い、平成28年12月に「安来市公共施設等総合管理計画」を策定しました。

計画では、一般に建物の大規模改修を行う目安とされる30年以上を経過した老朽化施設が全体の約40%を占めています。それらの建物は今後改修や建替を行う時期が到来するため、将来にわたって行政サービスを維持できるよう、計画的な施設の更新を行います。

また、上記計画の目標設定のとおり総床面積を今後30年で25%削減します。

##### ②人口動態における公共施設の役割の変化

安来市では、人口減少とともに少子高齢化が依然として進んでいます。

今後、この人口割合に大きな変化が生じれば、必要な公共施設の量や質、役割も変化していきます。よって、公共施設が将来に渡り適正な配置となるよう、将来世代の負担の軽減化を図ります。

##### ③インフラ資産の長寿命化の推進

道路、橋りょう、上下水道等のインフラ資産についても、壊れてから直す事後補修ではなく、計画的な予防保全を引き続き行います。

#### (2) 公共施設の統廃合・民営化・譲渡の推進

安来市の自治体規模に見合った施設総量の適正化について、施設の用途転換や複合化、類似施設の統廃合等に取り組む際には、市民・関係者等に事前説明を行い、理解と協力を得ながら推進します。

また、民間への委託や指定管理制度を導入することで、これまでより行政サービスの向上や経費の適正化に繋がる事業については、積極的に推進します。

また、既に民間委託・指定管理制度導入施設、安来市が所有している未利用施設については、今後の有効活用や譲渡、除却、売却等を含めた処分方法の検討を進めます。

## 2 組織・機構について

### (1) 組織機構の見直し

時代の要請や社会構造の変化に対応するため、効率的かつ効果的な事務事業を行い、柔軟に対応できる組織改革を図ります。

また、解決すべき課題や目標を共有しながら、プロジェクトチームやワーキンググループの編成により、組織横断的な取り組みを行い、協力して業務を遂行する体制づくりを推進します。

### (2) 職員の資質向上

職員一人ひとりが質の高い行政サービスの提供や、独自のまちづくりをはじめとした政策形成能力、コミュニケーション能力の向上など、従来にも増して職員は高度な能力と資質が要求されています。

そのため、職員の多種多様な研修機会の確保や必要な資格の取得、自己研鑽・能力開発を目的とする自主研究グループの育成など、「自ら学び、考え、行動する」研究心と職務意欲の高揚を図ります。

今後も行政サービスの多様化・複雑化による業務量の増加が見込まれる中、その負担軽減や定型的な業務の自動化・効率化を図るため、RPA<sup>1</sup>やAI<sup>2</sup>等のIT技術の積極的な検討や利活用を進めます。

### (3) 定員管理の適正化

平成29年度に新たな「安来市定員管理計画」（平成30年度～令和5年度）を策定し、これに沿って進捗を管理しています。

また、令和2年度から始まる会計年度任用職員（これまでの臨時・嘱託・非常勤職員等）についても各課の状況を見極めながら、必要最小限の配置に留め、その総数の適正化に努めます。

### (4) 給与等の適正化

職員の給与については、国、県、他市の状況を勘案しながら、引き続き適正な給与制度の実施を行います。また、時間外手当の節減については、具体的な目標を掲げて取り組みます。

各課の業務量を勘案し、適正な人事配置を図るとともにノー残業デーの徹底や、部署間の応援体制の構築、スライド勤務の活用等を実施することにより、ワーク・ライフ・バランスの推進を図ります。

<sup>1</sup> robotic process automation の略称。人工知能を備えたソフトウェアのロボット技術により、定型的な事務作業を自動化・効率化すること。

<sup>2</sup> artificial intelligence の略称。コンピューターで、記憶・推論・判断・学習など、人間の知的機能を代行できるようにモデル化されたソフトウェア・システムを指す。

### 3 安定した財政運営について

---

#### (1) 経費の節減

職員一人ひとりが、自らの課題として意識を高め、「最小限の投資により最大の効果を生む」よう、前例にとらわれない経費の見直しや節減に努めます。

また、各種委託料や指定管理料についても、決算書等により収支状況や活動状況等を精査し適正化を図ります。

一方で、経費の削減ばかりが行財政改革ではないため、現在プラスに働いている施策等については、更なる市民サービスの質の向上を図り、高い価値を付加していくなど、積極的に取り組みます。

#### (2) 中長期的に継続可能な財政運営

地方交付税や国・県支出金、地方債などに依存する財政構造は大きな変化はないものの、安来市の財政規模に見合った安定的な予算規模へ移行しながら、歳入面では新たな財源の確保等、歳出面では徹底した見直し等を行うことにより、持続可能な財政基盤の確立と運営を行っていきます。

また、的確な歳入歳出見込みに基づく中長期財政見通しを毎年度策定しながら、一層健全な財政運営を図ります。

#### (3) 公債費等の管理

市債の発行については必要最小限に留め、過度な後年度負担（市債償還）とならないよう、利率の見直しを含めた適正な運用・管理に努め、市債残高の縮減に努めます。

また、償還期間についても、現在の10年～15年が適正なのか再検討を行います。

#### (4) 基金の適正運用

基金については、その最も有利な方法により運用・管理に努め、財産形成を図ります。

#### (5) 収納率の向上と受益者負担の適正化

安来市財政の根幹となる各種市税については、課税の対象を的確に把握するとともに、納付方法等の利便性向上を図っていきます。

収納率の向上については、納税者の利便性を図るとともに、公平・公正な税務行政の信頼を維持するために、適正な滞納整理に努めます。

また、使用料・手数料及び分担金についても受益と負担の公平性を確保する観点から、受益者負担の適正化に努めます。

## (6) 自主財源の確保

安来市が行政活動の自主性・安定性を高め、地域の担い手となるためには、安定した自主財源の確保が必要となります。定住・人口減少対策や企業誘致、農林水産業の振興等により各種市税の増収を図ります。

また、ホームページや市有財産を活用した広告の掲載や掲示、市有の未利用施設や土地などの売却や貸付、ふるさと寄附の推進等により市税以外の収入確保に取り組みます。

## (7) 公会計制度改革の推進

国の地方公会計制度改革の整備促進の要請を踏まえ、平成28年度決算より「統一的な基準による地方公会計」に基づく財務書類を作成しています。今後は、財政運営の一助となるよう類似団体間での比較や分析など、今後における財務諸表の活用方法を検討していきます。

## (8) 特別会計等繰出金の抑制

各特別会計において原則独立採算とするため、使用料等の収納率向上、料金体系の見直し等による歳入の確保、事務事業の見直しによる経費の節減等を行うことにより、一般会計からの繰出金の適正化を図ります。

## 4 市民との協働について

---

### (1) 住民・地域参加型による行政運営の推進

社会情勢等の変化により多様化・複雑化する市民ニーズに対し、厳しい財政状況や職員の減少により、行政のみでの対応にも限界が生じつつあります。

そのため、市民・地域・企業・NPO・学校・行政がその共通認識を持ち、互いが持つ特性を活かしながら連携し、ともに抱える社会課題の解決や災害時の対応など、今後のまちづくりにおいて地域の中心となる自治会やボランティア・NPOに代表される市民活動団体との組織体制の構築や、ネットワーク形成支援を図ることにより、協働型地域社会の実現を目指します。

また、安来市の各種審議会等における委員の公募や、各種計画の策定にあたり実施している意見公募（パブリック・コメント）等を積極的に行い、これまで以上に市政における政策形成段階から市民の主体的な参画を推進します。

### (2) 情報発信の推進

市民ニーズが市政に反映され、市民が主役となるまちづくりを推進していくため、地域に対して出前講座等を能動的に活用するとともに、広報・広聴活動の充実を図り、行政運営の説明責任を明らかにすることにより、公平・公正で透明性の高い行政運営を推進します。

## 5 魅力あるまちづくりについて

---

### (1) 人口対策

地方創生・人口減少対策のための取り組みについて、「第2次安来市総合計画（後期基本計画）」および「第2期安来市まち・ひと・しごと創生総合戦略」に基づき推進します。

持続可能なまちとするため、創業者支援の充実や企業誘致を推進することにより、雇用の場の確保、税収の増、地域産品・資源の利活用を図ります。

また、関係機関と連携しながら、結婚を望む方への出会いや新婚者・UIJターン者への住まいに関する助成や情報提供、そして放課後児童クラブ（学童保育）における待機児童の解消に努めるなど、出産・子育て世代に対する支援の充実を通して、定住者の増加を目指します。





**総務部 行財政改革推進室**

〒692-8686 島根県安来市安来町 878 番地 2

TEL : 0854-23-3023

FAX : 0854-23-3152

<https://www.city.yasugi.shimane.jp/>