



大津市行政改革プラン 2017

平成 29 年 3 月
大 津 市

目 次

はじめに	1
1. これまでの行政改革の取組	1
2. これから求められる行政改革とは	3
3. 大津市行政改革プラン2017の位置付けと構成	5
(1) 位置付け	5
(2) 構成	5
行政改革大綱	6
1. 時代の変化に対応できる行政改革	6
(1) 社会経済環境の変化への対応	6
(2) 大津市の現状と課題	7
(3) 民間活用の推進	13
(4) 市民サービスの適正化	13
(5) 事業の見直し・廃止	14
2. 行政改革に対する基本姿勢	14
(1) 行政改革の目標	14
(2) 本市の目指すべき方向性	14
(3) 行政改革の取組	14
(4) 取組期間	16
(5) 推進体制	16
(6) 改革の成果向上に向けた取組	17
改革実行プラン	18
1. 行政改革における取組	18
(1) 体系図	18
(2) 主な取組	18
(3) 取組項目一覧及び財政効果目標額	21
(4) 具体的な取組項目	23

はじめに

1. これまでの行政改革の取組

本市では、昭和 60 年に策定した行政改革大綱に基づく改革を実施して以来、時々の社会経済情勢や財政状況に応じて、過去 6 回に及ぶ行政改革の取組を行い、これまで一定の成果を挙げてきました。

第 2 次を実施した行政改革（平成 8 年度～平成 12 年度）では、簡素で効率的な行政運営等を目指した取組により約 28 億円の財政効果を、第 3 次を実施した行政改革（平成 13 年度～平成 15 年度）では、効率的・効果的な行政運営や時代変化への即応、市民との協働を目指した取組を行い、約 45 億円の財政効果を生み出しました。

第 4 次を実施した行政改革（平成 16 年度～平成 18 年度）では、3 年間で予想された 95 億円の収支不足に対し、未利用地の売却や人件費の見直し、補助金の一律 20%削減、扶助費の見直し等に取り組みました。

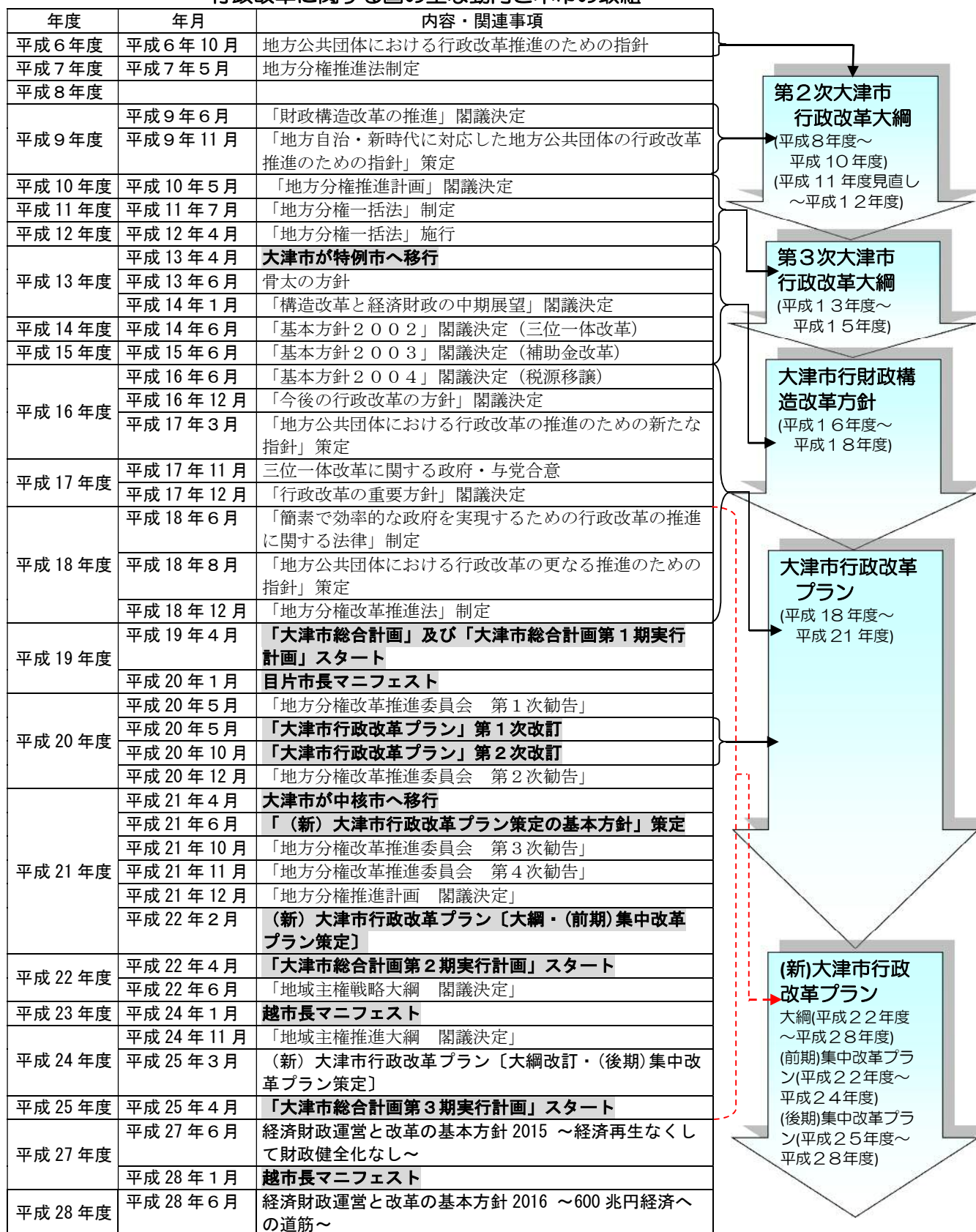
このような中、平成 17 年 3 月に国から「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」が提示され、平成 18 年 8 月に「大津市行政改革プラン」（平成 18 年度～平成 21 年度）を策定し、事務事業の見直しや指定管理者制度の積極的な導入、電子市役所の推進等に取り組み、大津市中期財政計画（平成 18 年度～平成 21 年度）との連携を図りながら、収支の改善等に取り組んだ結果、約 54 億円の財政効果を得ることができました。

その後、平成 19 年 4 月に「地方分権改革推進法」が施行され、地方分権への流れが加速する中、本市は平成 21 年 4 月に中核市へ移行し、持続可能な行政システムの構築と自主・自立性の高い自治体経営を目指すとともに、健全財政を堅持するため、平成 21 年 10 月に「大津市中期財政計画」、平成 22 年 2 月に「（新）大津市行政改革プラン」（いずれも平成 22 年度～平成 28 年度）を策定しました。実行計画となる集中改革プランの取組期間を前期（3 年間）と後期（4 年間）に分け、平成 22 年度から平成 24 年度の 3 ヶ年にわたる(前期)集中改革プランでは、プランに掲げる 62 項目について一丸となって取り組み、約 88 億円の財政効果を得ることができました。

また、平成 25 年度から平成 28 年度までの 4 ヶ年を取組期間とする(後期)集中改革プランの 3 年目の平成 27 年度末で、プランに掲げる 64 項目について取組を推進し、約 40 億円の財政効果が得られています。

以上のような本市のこれまでの取組の経緯を、行政改革に関する国の動きや方針と合わせて次頁に示しました。

行政改革に関する国の主な動向と本市の取組



2. これから求められる行政改革とは

これから求められる行政改革とは、短期的な課題に対する期間を区切った経費節減の取組に加えて、人口減少社会や少子高齢化といった課題、また、それに伴う厳しい財政状況を前提に、長期的な視点から、20年後、30年後も住み続けていただけるまちを目指して、時代の変化に対応し、また、本市の特徴と特性を踏まえて、コンパクトなまちづくりを進める必要があります。そのための事業や業務を、効率的・効果的に実施していくための取組、さらに、行政がすべきことを見極めて事業を取捨選択することで、真に必要なとされるサービスを、適切に提供できるようにする取組でもありと考えています。

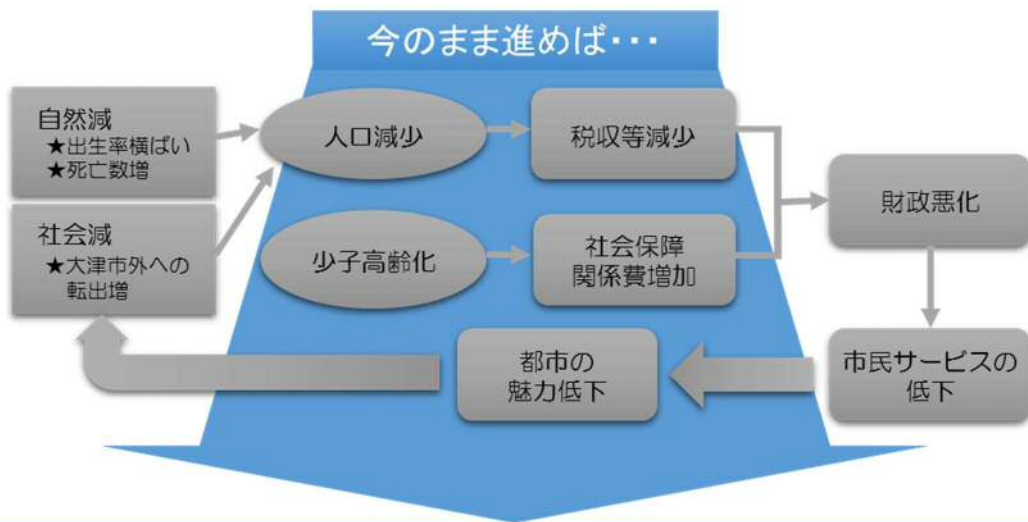
すでに全国的には人口減少・少子高齢化の局面を迎えており、本市においても同様の局面を迎えています。これによる税収の減少に加えて、高齢化による福祉関連などの社会保障関係費用が増加することで、収入は減少しているが支出は増えるという財政構造に転換しつつあり、このままでは、市民サービスが低下するだけでなく、本市のまちとしての魅力も低下し、人口の自然減少に加えて、他のまちへの転出が増えることで、さらに人口が減少するという悪循環が予想されています。

このような状況に伴い、健全財政の堅持、時代の変化に対応した真に必要なサービスの提供のためには、過剰と思われるサービスの見直しなど、厳しい財政状況の中、市民サービスの適正化に努めることが必要です。

また、国においても歳出の効率化を推進する観点から、歳出効率化に向けた業務改革で他団体のモデルとなるようなものを地方交付税の基準財政需要額の算定に反映する取組、いわゆるトップランナー方式を導入するなど、国は地方自治体に対して、一層の行財政改革を求めています。

これらのことから、引き続き徹底した行政改革により、財政の安定化や市民サービスの適正化を図り、コンパクトで持続可能な都市経営を実践します。

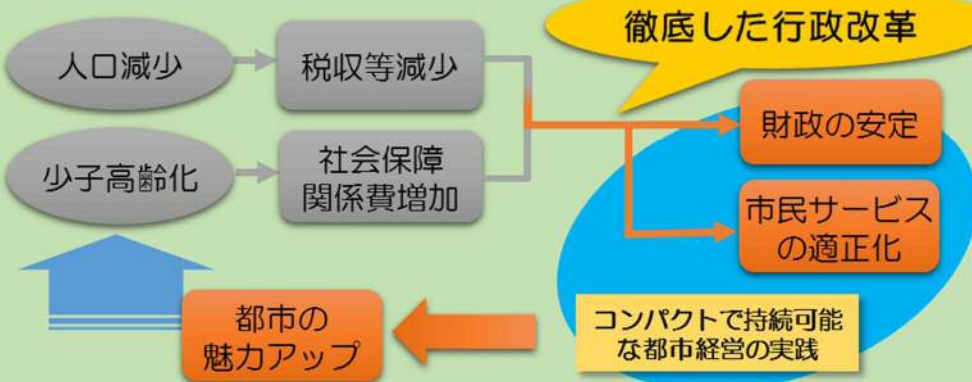
図表 現在の状況を変える行政改革



大津市総合計画等により『都市の魅力アップ』に努めます！！

行政改革の役割

都市の魅力とは・・・豊かな自然と歴史に育まれた街並みで形成された美しい景観、さまざまな縁でつながる人々のあたたかさや活力など。住み続けたいまち。



コンパクトで持続可能な都市経営の実践とは？



真に必要なサービスを提供するには、市民サービスを減らすことなども含めサービスの適正化を図る検討が必要です。また、市民サービスのあり方を工夫することで、健全なバランスを維持します。

3. 大津市行政改革プラン2017の位置付けと構成

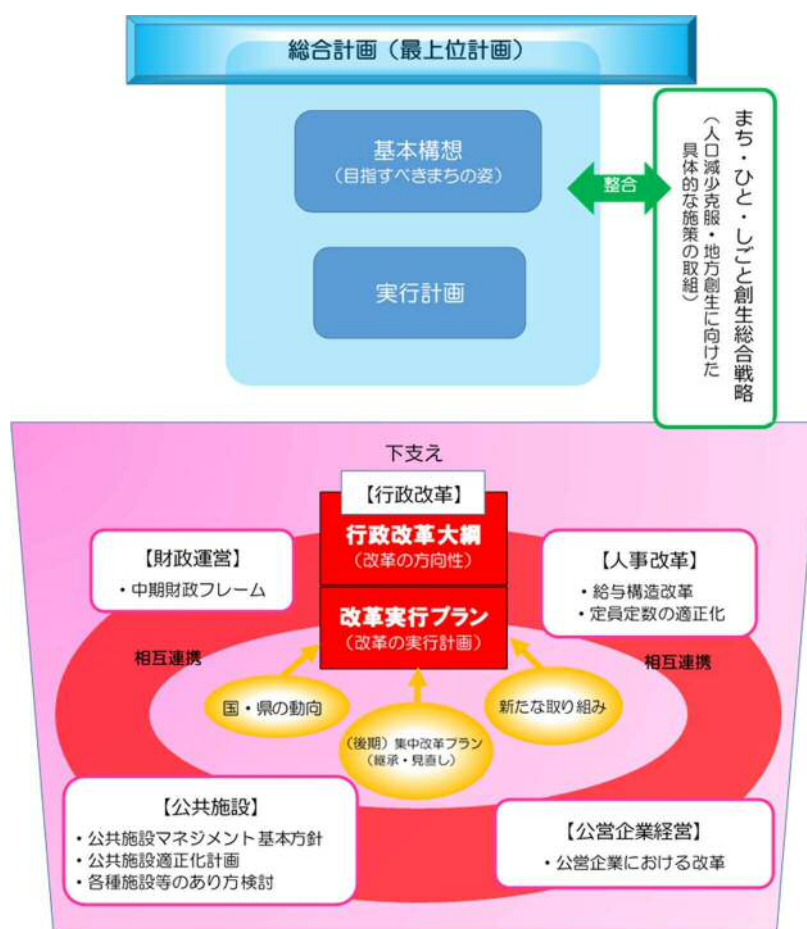
(1) 位置付け

大津市行政改革プラン2017（以下、「本プラン」という。）は、最上位計画である大津市総合計画で示す取り組むべき項目の実現に向けての下支えとなる計画などの1つであり、他の計画等と連携するとともに、国及び県の動向や他の自治体の先進事例を勘案し、本市でも対応可能な新たな取組を実施します。また、これまで進めてきた取組については、その達成状況や成果を踏まえ、引き続き取り組むべき項目は、進捗や外部環境等の変化に対応したものに改め、継承することとします。

(2) 構成

本プランは、改革の方向性を示した「行政改革大綱」と、それを具体化した実行計画の「改革実行プラン」により構成することとし、この中で個々の具体的な取り組みを実行していきます。

図表 大津市行政改革プラン2017の位置付けと構成



行政改革大綱

1. 時代の変化に対応できる行政改革

(1) 社会経済環境の変化への対応

【人口減少・少子高齢化時代への対応】

我が国は、少子化とともに超高齢社会・人口減少の時代を急激なスピードで迎えています。今後、更に人口減少が進展するものと考えられ、この人口減少は、経済成長や社会保障の持続を困難なものとする要因と考えられます。このような時代であるからこそ、地方自治体においては、固定観念や過去の事例に縛られるのではなく、時代の変化とそのスピードに的確で柔軟に対応できる効率的、効果的な行財政システムの構築が求められています。

【多様化・複雑化する市民ニーズや地域の課題への対応】

価値観の多様化やライフスタイルの変化、経済活動のグローバル化、ICTの進展に伴う社会全体のボーダレス化など、我々を取り巻く周辺環境は、急速にまた大きく変化しつつあります。このような状況の中、多様性・複雑化する市民ニーズや地域の課題に対し、的確かつ柔軟に対応することが求められています。

【市民・企業・大学等との連携】

少子高齢化への対応、防災や減災の取組、高度情報化社会への対応など、様々な場面において、市民、企業、大学等とのコミュニケーションの重要性は高まってきており、強い連携による課題解決が求められています。

特に、まちづくりにおいては、市民と協働して課題解決に取り組む必要があることから、市民との更なる連携強化が求められています。

図表 社会経済環境の変化への対応

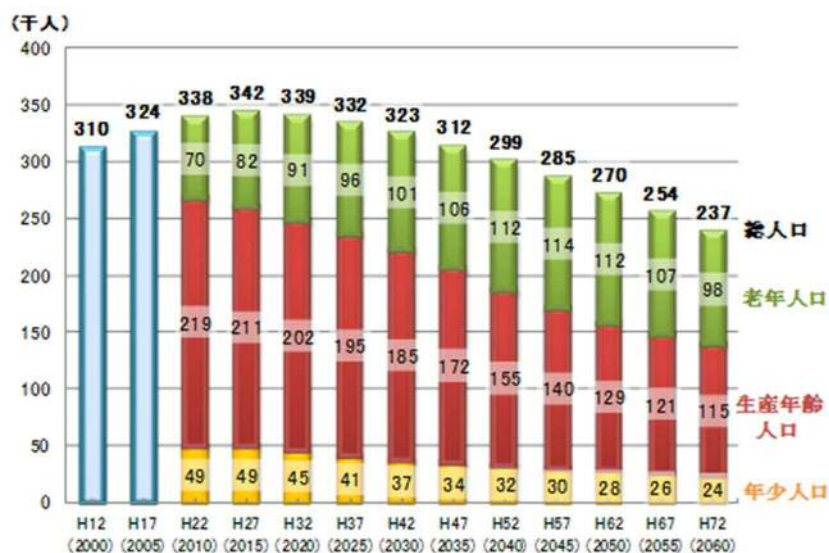


(2) 大津市の現状と課題

【人口減少と少子高齢化の進展】

本市の人口は、平成 27 年の 34.2 万人をピークに減少し、人口減少に対処するための施策に取り組まなかった場合、30 年後の平成 57 年にはピーク時の約 83 パーセントに当たる 28.5 万人まで減少すると予測されます。また、平成 27 年から平成 57 年までの 30 年間で、老年人口が 8.2 万人から 11.4 万人に増加するのに対し、生産年齢人口は 21.1 万人から 14.0 万人に減少すると予測されます。

図表 人口の推移および将来の予測人口（現状のまま推移した場合）



出典：大津市まち・ひと・しごと創生総合戦略

人口を年齢別性別に表した人口ピラミッドは、現状で既に、高齢者の比率が高い「つぼ型」となっていますが、将来人口推計によると、現在よりも更に超高齢社会が進展し、より少ない若者が多くの高齢者を支える構造が予想されます。

図 人口ピラミッドの現状と将来

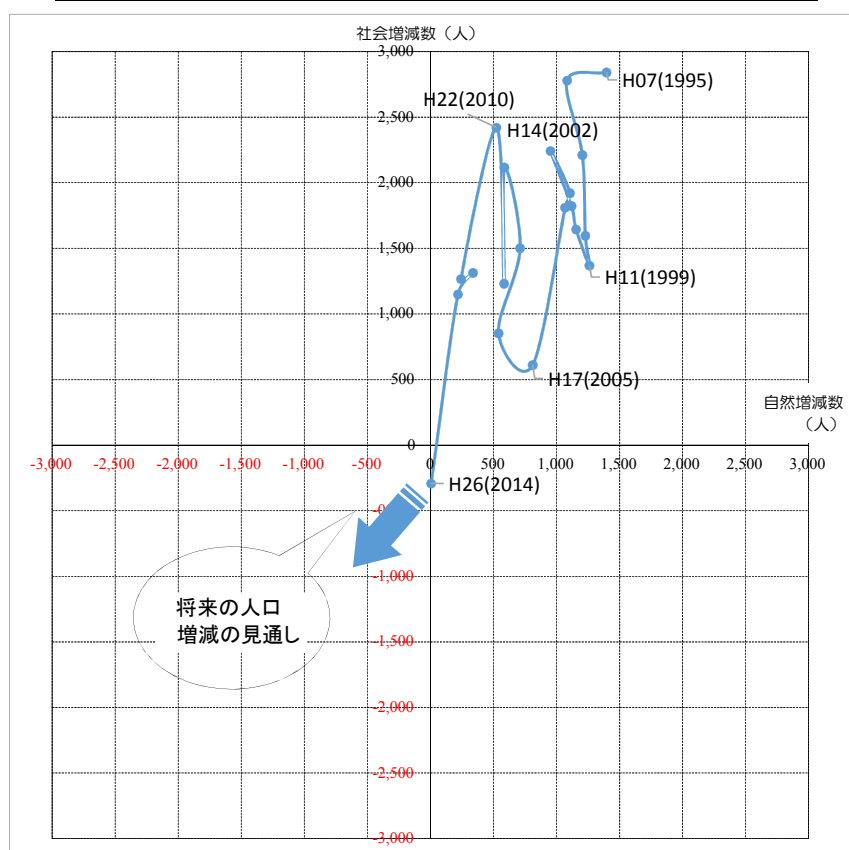


出典：大津市まち・ひと・しごと創生総合戦略

人口増減では、長期にわたって自然増（出生数が死亡数を上回ることによる人口の増加）と社会増（転入数が転出数を上回ることによる人口の増加）により増加傾向にありましたが、平成 26 年では、自然増減はほぼ均衡する結果となり、社会増減は転出数が転入数を上回って社会減に転じました。

人口の将来予測によると、自然増減は僅かな減少で維持し、社会増減では減少傾向が進展するとなっています。

図表 人口の自然増減・社会増減の推移と今後の見通し



出典：

H7-H25：総務省「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数に関する調査」（3 月末時点）

H26：大津市資料（3 月末時点）

将来の見通しは「大津市まち・ひと・しごと創生総合戦略」を参考に作成

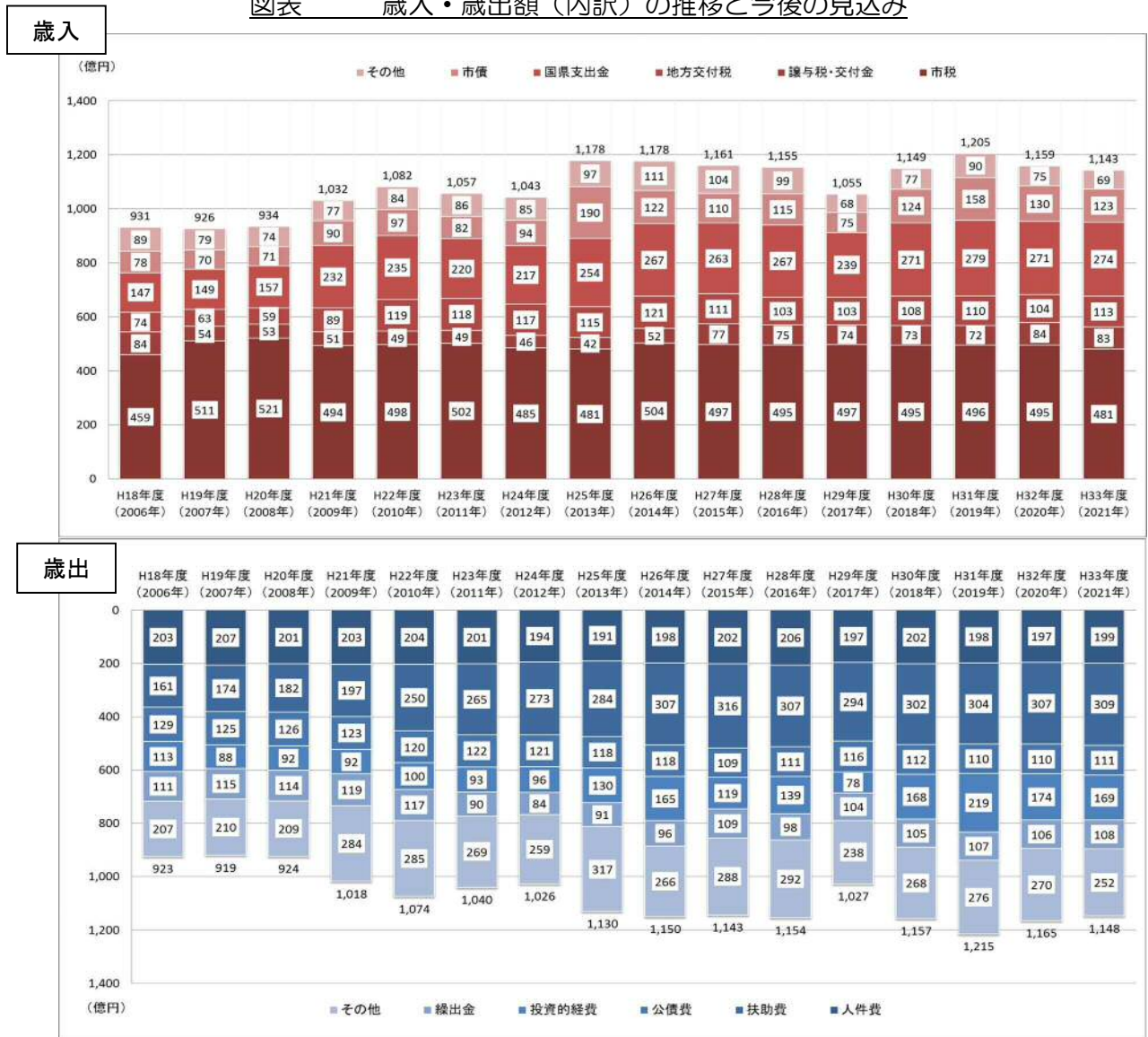
【将来における負担について】

本市の歳入は平成 18 年度の 931 億円から平成 27 年度に 1,161 億円まで増加し、歳出は 923 億円から 1,143 億円まで増加しました。

今後、中期財政フレームにおける推計では、歳入は約 1,150 億円前後で推移し、うち市税は、今後 5 年間は約 490 億円前後で推移するとしており、また、歳出も約 1,150 億円前後で推移するとしています。

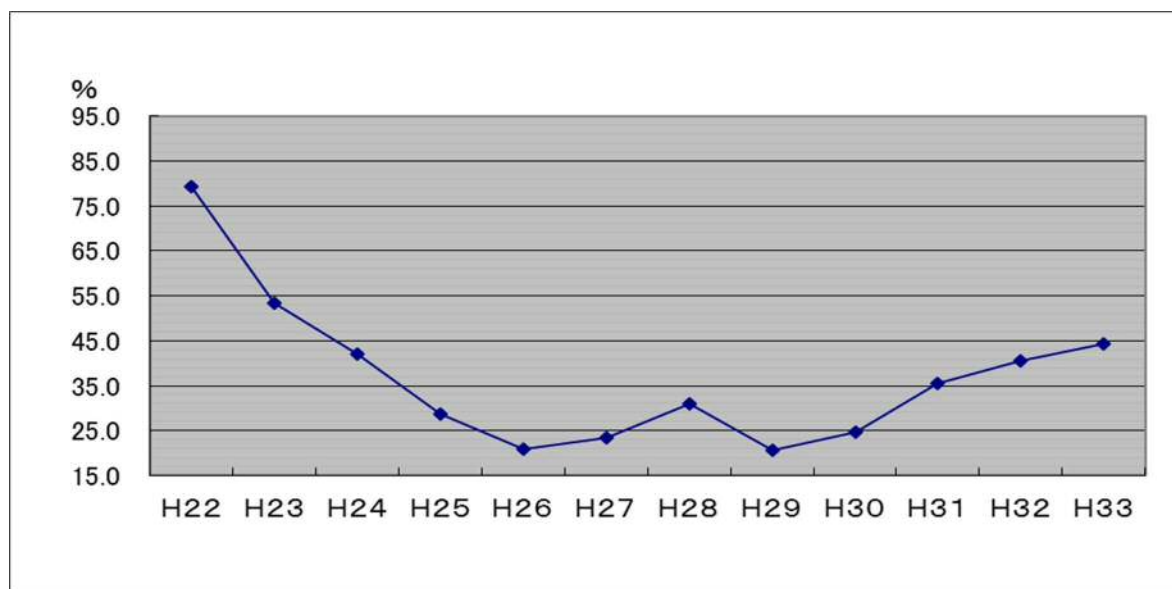
予想される歳入と歳出を単純に比較すると、ほぼ同額ではあるものの、内訳を見ると特に少子高齢化と深い関係にある扶助費においては年々増加すると予想しています。

図表 歳入・歳出額（内訳）の推移と今後の見込み



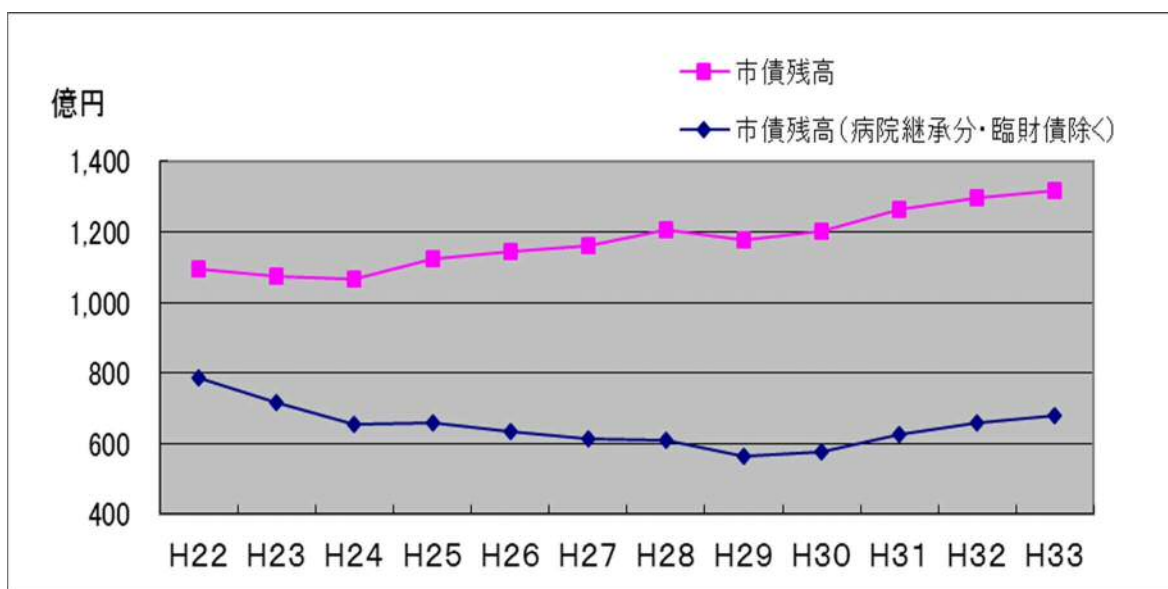
【参考（中期財政フレーム資料編より）】

図表 将来負担比率の推移



※将来負担比率は、一般会計の借入金や将来支出しなければならない可能性のある負担等の現時点での残高の程度を指標化し、将来、本市の財政を圧迫する恐れが高いかどうかを示すものです。

図表 市債残高の推移

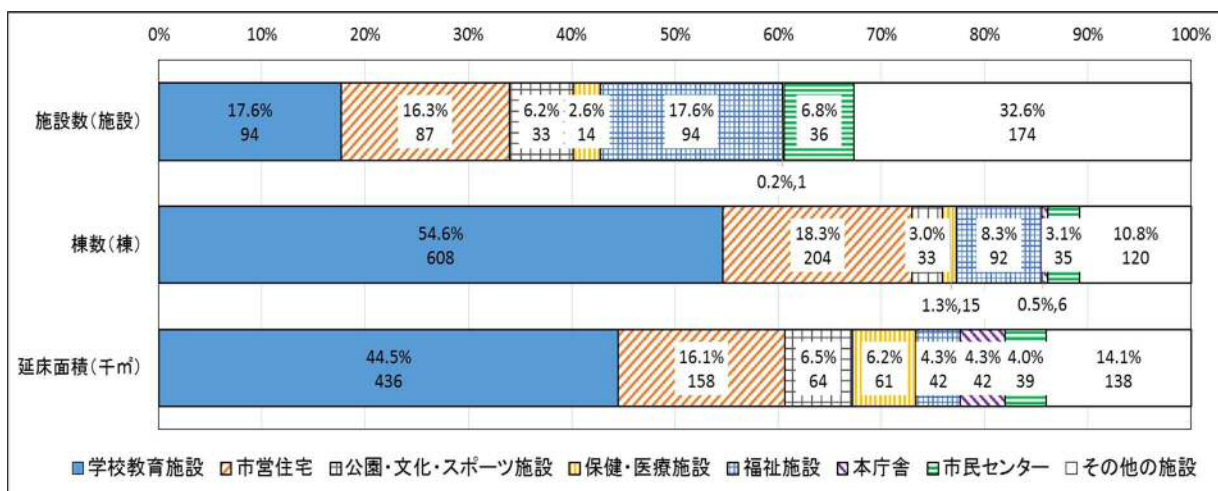


＜公共施設の将来コスト増大＞

経済成長期に需要追随型で建設されてきた多くの公共施設は老朽化が進み、今後、全ての公共施設を現状のまま維持し続けた場合、平成 35 年頃から一斉に更新時期を迎え、修繕費用及び更新費用が大きく膨れ上がることが予測されます。

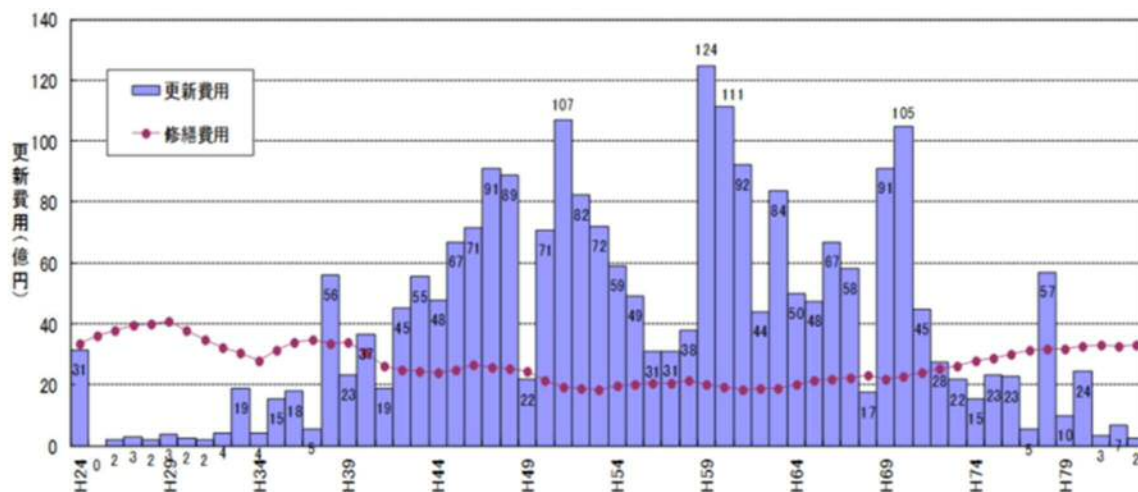
さらに、その多くが少子高齢化や人口の減少に深い関係のある学校・住宅となっています。

図表 分類別の建物棟数・延床面積の構成比



数値：大津市公共施設マネジメント基本方針

図表 公共施設の修繕・更新に係る将来コストの試算

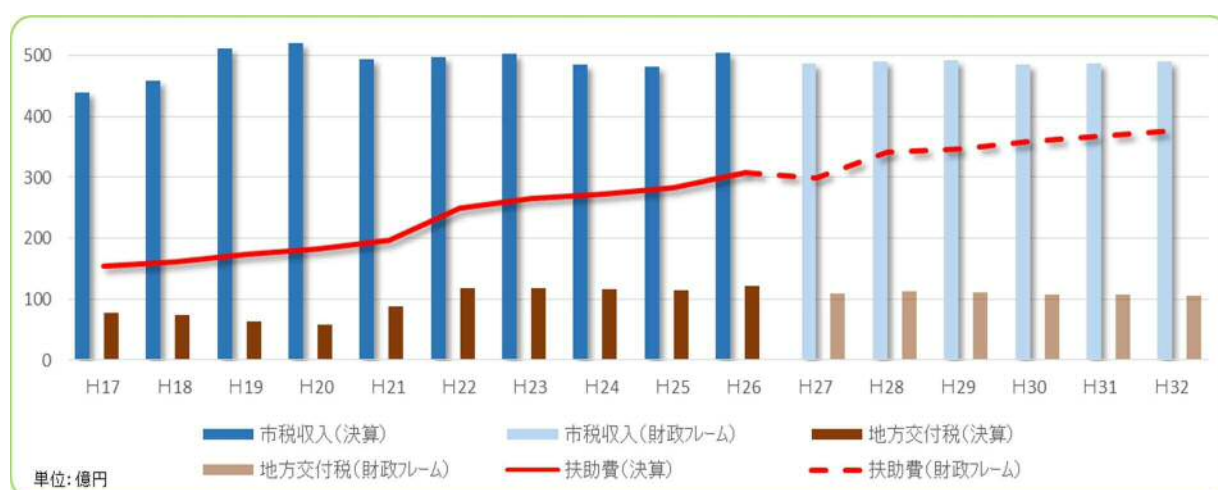


出典：大津市公共施設白書

＜将来における市民負担の増大＞

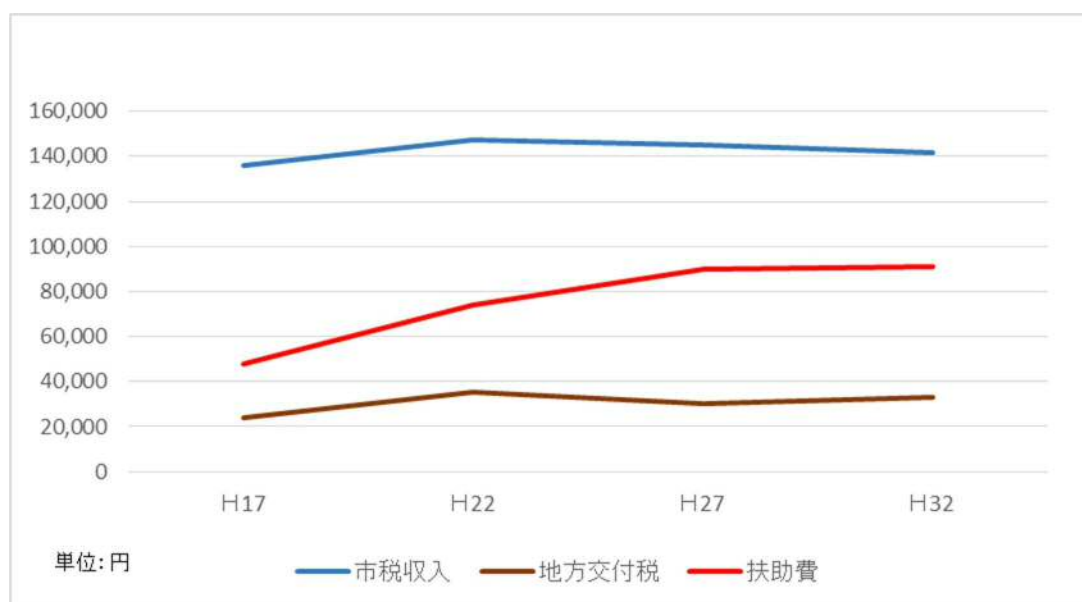
人口減少・少子高齢化に伴う市税等歳入の減少と地方交付税改革が進む一方で歳出における扶助費の割合が増加していくことにより、結果的に社会保障費以外の市民サービスを維持していくための市民1人当たりの負担が増えることとなり、さらに、公共施設の修繕費用及び更新費用の増大により、市民1人当たりの負担がより一層増大していくことが予測されます。

図表 市税収入・地方交付税収入と扶助費支出の見通し



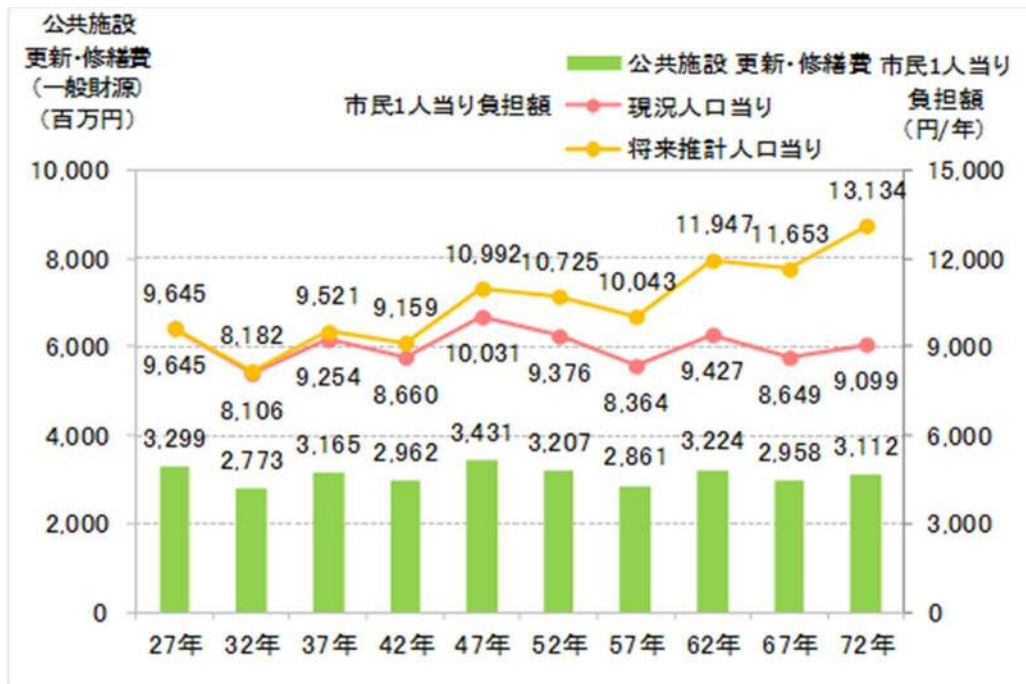
数値：各年度決算及び中期財政フレーム

図表 市民一人当たりの市税収入・地方交付税収入と扶助費支出の見通し



数値：各年度決算及び中期財政フレーム
及び「大津市まち・ひと・しごと創生総合戦略」

図表 公共施設の更新・修繕経費の市民一人当たり負担額



出典：大津市まち・ひと・しごと創生総合戦略

(3) 民間活用の推進

コンパクトで持続可能な都市経営を実践するには、より一層、民間委託、指定管理者制度、民営化などの多様な手法による民間活用の推進を図ることが求められます。

これまで推進してきた民間委託などに加えて、民営化を始めとする事業形態の変更、国が導入した地方交付税の基準財政需要額の算定に係るトップランナー方式にを踏まえた業務の見直し、PPP／PFIの導入や規制緩和による市民ニーズに即した地域資源の利活用の推進などに積極的に取り組んでいくことにより、将来を見据えた財政の安定化を図っていくことが重要となります。

(4) 市民サービスの適正化

人口減少・少子高齢化社会の進展や、本市の現状と課題を踏まえると、今後は、必要とされている市民サービスは誰が担うべきかを見極め、市でないとできない仕事、また、市が本当にやるべき仕事に集中して取り組み、いわゆる小さな政府を目指す必要があります。このことから、健全財政の堅持、時代の変化に対応した真に必要なサービスの提供のためには、他都市とも比較し、効率的、効果的でないと思われるサービスの見直しなど、市民サービスの適正化に努めることが必要となります。

（５）事業の見直し・廃止

時代の変化に対応し、本市の特徴と特性を踏まえて、コンパクトなまちづくりを進めるため、行政がすべきことを見極めて事業を取捨選択することで、真に必要とされるサービスを、適切に提供できるよう、更なる事業の見直し・廃止を行うことが必要となります。

2. 行政改革に対する基本姿勢

（１）行政改革の目標

本プランでは、大津市総合計画に掲げる将来都市像である「ひと、自然、歴史の縁で織りなす 住み続けたいまち “大津再生”」を実現するため『徹底した行財政改革によるコンパクトで持続可能な都市経営の実践』を目標とし、更なる行政改革を推進します。

（２）本市の目指すべき方向性

今後、進んでいくと予想される人口減少・少子高齢化による社会保障費の増加への対応、経年劣化の進む公共施設及びインフラの適正管理と長寿命化への取組などにより、事業経費が増加することに加え、税収の減少やトッランナー方式の導入による国の地方交付税減額などにより、歳入面での減収が予測されます。

このような状況を踏まえ、大津市総合計画に掲げる将来都市像の実現を下支えする計画として、「小さな政府」の理念の下、行政の本来の役割を徹底的に追求し、必要な事業においては選択と集中を推進する一方で、民間の活力が期待できる事業は可能な限り民間に任せることで、コンパクトで持続可能な行政サービスを推進するための、

『行政がなすべき本来の役割の追求によるコンパクトな市役所』
を目指します。

（３）行政改革の取組

大津市行政改革プラン 2017 では、目指すべき方向性に沿って目標を達成するため、次の取組及び目標を設定し、行政改革に取り組んでいきます。

- 予想される将来の厳しい財政状況に対応するため、継続した改革と安定した歳入の確保、歳出の節減に努めます。
- 市民サービスについては、減らすことも含め、在り方を検討することで適正化に努めます。
- 時代の変化に対応しながら、効率的な事業運営を行うため、事業の見直し・廃止を行います。
- 地方公営企業等の各会計の経営については、独立採算を確保する観点から、収入の確保を図り、事業の効率化や経費の徹底した見直しを進めるとともに、官民連携手法（PPP／PFI）の導入の検討も進めます。
- 効率的かつ柔軟な組織体制を構築していくことや、積極的に民間事業者のノウハウや高い専門性をいかして、効率的・効果的な市民サービスの提供に努めます。
- 規制緩和により、市民ニーズに即した地域資源の利活用を推進します。
- 人事改革により、的確な人員配置を実施することや、給与構造改革を行うことで、総人件費の適正化を図ります。
- 公共施設の将来コスト増大については、計画的な維持管理、将来人口の見通し、利用者数の見通しを踏まえた配置など公共施設マネジメントを推進します。

大津市行政改革プラン2017

【目 標】

徹底した行財政改革によるコンパクトで
持続可能な都市経営の実践

【改革の方向性】

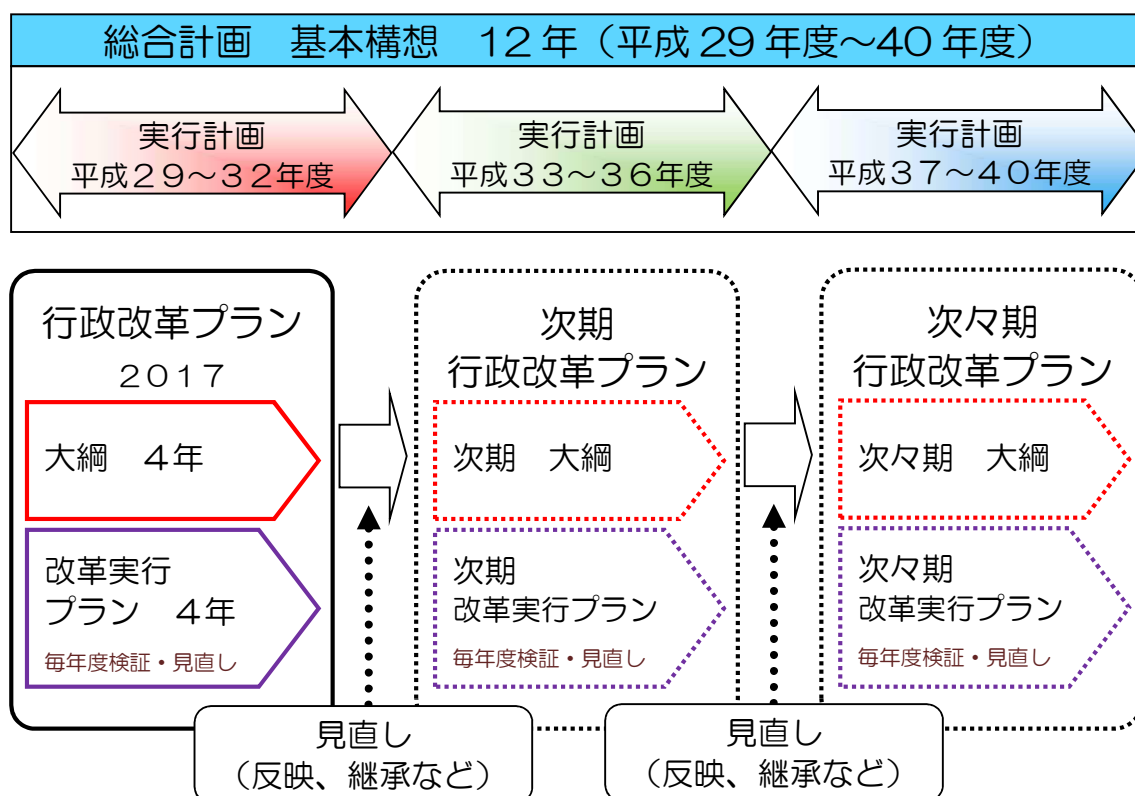
行政がなすべき本来の役割の追求による
コンパクトな市役所を目指す

【取 組】

- | | |
|------------|-----------------|
| ○財政の健全化 | ○効率的な執行体制の構築 |
| ○行政経費の適正化 | ○総人件費改革の推進 |
| ○受益と負担の適正化 | ○民間活力の利用 |
| ○自主財源の確保 | ○規制改革 |
| ○行政運営の効率化 | ○公共施設マネジメントの推進 |
| ○事業の見直し・廃止 | ○地方公営企業会計等の経営改革 |

（４）取組期間

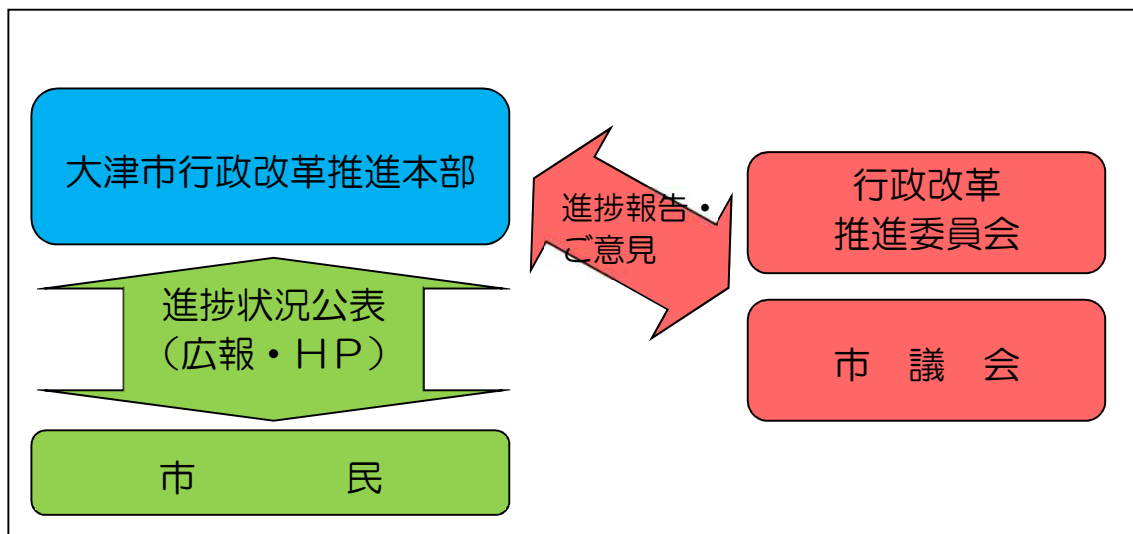
大津市行政改革プラン 2017 は、大津市総合計画の最初の4か年の実行計画（平成29年度から32年度）に整合させて、「行政改革大綱」、「改革実行プラン」も同様に4か年の取組とします。また、国の行政改革の進展や社会情勢、経済環境などの変化を踏まえ、毎年度、「改革実行プラン」の内容を確認しつつ、取組項目ごとに、目標値と目標年次の進捗状況を検証し、必要に応じて見直しを行っていきます。



（５）推進体制

市長を本部長に各部局長等で構成する行政改革推進本部が中心となり、全職員の強い自覚のもと、行政改革の取組を実行し、進捗管理を行うことで成果を挙げていきます。

「改革実行プラン」の進捗状況については、適宜、市議会、有識者等民間委員で構成される行政改革推進委員会に報告し、御意見をいただきながら、行政改革を着実に推進していきます。



（６）改革の成果向上に向けた取組

「改革実行プラン」における取組項目については、できる限り年度ごとの取組内容の具体化を図るとともに、それぞれに成果指標の設定を行うことで、年度ごとの進捗の見える化を図ります。その進捗状況については、「広報おおつ」やホームページ等を通じて、市民へ公表し、確実な行政改革の推進を行っていきます。

さらに、目標達成度の見える化（数値化）と評価を通じた効果的・効率的な事業執行などについて検証・分析を行い、成果を重視したマネジメントサイクル（PDCA サイクル）を確立することで、見直し及び改善に努めます。

