

## 第3次倉吉市行財政改革計画の取組について

### 1 行財政改革計画と行財政集中改革プラン

行財政改革の基本的な考えを示した「第3次倉吉市行財政改革計画(平成30年度～令和4年度)」のもと、実現のための具体的な取組等を示した「第3次行財政集中改革プラン(前期:平成30年度～令和2年度)(後期:令和3年度～令和4年度)」を策定し、行財政改革を推進した。

### 2 主な取組

改革推進のための4つの主要事項のもと、前期の3年間では74件の実施項目に取り組み、後期の2年間では優先度の高い21件の実施項目に絞り集中的に改革に取り組んだ。前期・後期を通じた5年間で取り組んだ主な内容は以下のとおり。また、後期に行った具体的な事業及び成果等は別表1にまとめた。

#### (1) 行政資源をより一層効果的・効率的に活用する

個々の事務事業を行財政改革の視点で再検証し、より効果的・効率的な事業実施に取り組んでいくことを方針とし、民間で行う方が質・コスト面での上昇や、弾力的・効果的な運営が期待できる領域において民間参入による公共サービスの向上を目指し、指定管理制度や民間委託、PFIの活用を検討し導入を進めた。導入により、企業が有するノウハウと人材の活用が図られたことはもとより、窓口のワンストップ化やサービス向上も図られた。その他、効果的、効率的な事務の推進を目指し、システム導入などを進めた。委託やシステムを導入により業務に係る時間が短縮されることで、その時間を別の市民サービスに従事する時間に充てることができ、また、利便性の向上や事務の簡素化につながった。

検証の結果、民間委託等ができないとの結論に至ったものもあり、別の視点から、例えばDX等により効率化を図る等の検討を行い、今後一層の市民の利便性の向上と業務の効率化を推進していく。

#### 【具体的な実施事業】

前期は、地域課題に取り組む地域コミュニティ核施設の創出(地区公民館の機能の強化)、水道料金及び下水道使用料徴収等包括業務委託、農村環境改善センター並びに関金B&G海洋センターに指定管理者制度の導入等を行った。

後期は、市営住宅等管理委託事業、市営住宅建設に伴うPFI導入事業、選挙事務の民間委託、AIによる会議録の作成支援システムの導入、建設工事等の電子入札システムの導入、敬老事業の見直し等を行った。

○効果額:前期 21,718 千円+後期 4,747 千円=合計 26,465 千円

## (2) 職員一人ひとりの能力を高める

行政のプロフェッショナルとして、職員一人ひとりの意識改革を図り、職員がより高いレベルの業務遂行能力を身に付けることを目指し、「倉吉市人材育成基本方針」に基づき階層別研修や能力開発向上研修、職場研修等、各職員に求められる職責に応じた能力開発に取り組んだ。また、再任用・会計年度任用職員のあり方を検討した。それらにより、全体の質を向上させ、少数で効果・効率的な組織体制での事業展開を行うことで、定員管理の適正化を推進した。

今後、生産年齢の減少から職員数の減少も考えられることから、職員の質の向上はもとより、サービスを低下させず、いきいきと能力が発揮できる働き方改革や業務改善などを推進していく。

### 【具体的な実施事業】

前期は、職員提案制度の活用による事務改善、働き方改革による時間外勤務の縮減、倉吉市職員定員管理計画の推進等を行った。

後期は、事業の民間委託や事務改善の進捗を見ながら、職員の適正配置等を行った。

○効果額:前期 115,598 千円＋後期 43,224 千円＝合計 158,822 千円

## (3) 財政の健全性を確保する

受益と負担の適正化を方針とし、市税を中心とした自主財源の安定確保と受益者負担の適正化、及び市補助金等の整理合理化を行うことで、特別会計の経営健全化、適正な受益者負担の推進、収納率の向上等を推進し、適正規模の基金を確保することができた。

一方で、長引くコロナ禍のため、公共サービスに関わる使用料等の適正な受益者負担に係る検証が困難な部分があったため、今後も受益と負担の関係のあり方についての適正化を進めるため、使用料・手数料の検証など行い、必要に応じた見直しを行っていく。

### 【具体的な実施事業】

前期は、当初予算要求における経常経費シーリングの実施、下水道事業等の公営企業化の推進、下水道事業、集落排水事業使用料の改正等を行った。

後期は、上水道事業の経営分析と水道料金の検証、一部債権を税務課へ移管し徴収体制の強化等を行った。

○効果額:前期 163,243 千円＋後期 371 千円＝合計 163,614 千円

## (4) 公共施設の維持管理の最適化に向けた取組を進める

公共施設の有効活用や再配置を方針とし、計画的な改修、稼働率向上などに向けた取組を総合的に進めるため、令和3年に「倉吉市公共施設等個別施設計画」「倉吉市教育施設等長寿化計画」を策定した。改修や更新等に係る費用の削減を図るため、計画の進捗管理や定期的な計画の見直しを行っている。

今後も公共施設の適正化は、持続可能な行政運営を行うためには喫緊の課題であることから、引き続き公共施設の最適化に努めていく。

### 【具体的な実施事業】

前期は、公共施設等個別施設計画の策定に伴い、維持管理事務の効率化を図るとともに、施設情報の一元化とマネジメント、集会施設・農業施設の地元への譲渡を行った。

後期は、公共施設等個別施設計画等に係る進捗管理を行い、既存施設の改修の必要性の判断や利用方法、統廃合等の検討に係るヒアリング調査を行った。また、公立保育所の再編計画の推進や高城ふれあいセンターのコミュニティセンターの分館化等、維持管理事務の効率化を図った。さらに、公共施設等適正管理推進事業債を積極的に活用し、公共施設等の適正管理を行った。

□参考効果額：後期 18,600 千円(公共施設等適正管理推進事業債額)

※4施設の改修事業総額 20,875 千円のうち上記起債を充当した。

## 3 第3次倉吉市行財政改革計画の目標及び成果

### 【目標】

- 第11・12次倉吉市総合計画及び倉吉市未来いきいき総合戦略の推進に向けた持続可能な財政確立
- 平成29年度普通交付税合併算定替影響額3億5千万円相当の経費の解消
- 第11・12次倉吉市総合計画における財政調整基金及び減債基金保有額20億円の目標達成



### 【成果】

- 令和4年度末の財政状況の見込は、合併時平成17年度決算の数値と比較すると、経常収支比率、実質公債比率、地方債残高の数値において健全化へ向かっている。原因としては定員管理計画による職員の削減や経費のシーリング、また行革の効果による歳出の削減等の効果、公債費の減少等が要因。
- 経費削減などの効果額：3億4890万円余(達成率:99.69%)
- |    |   |             |
|----|---|-------------|
| 内訳 | [ | 3億56万円余(前期) |
|    |   | 4834万円余(後期) |
- 令和4年度末現在の財政調整基金・減債基金の基金残高見込(決算額は9月議会で報告予定)：37億円余(達成率:185%)

## 4 第4次倉吉市行財政改革計画の策定

第12次総合計画における施策目標「財政の健全性の確保」を具体化する個別計画として、令和5年4月に第4次倉吉市行財政改革計画(期間:令和5年度～令和9年度)を策定した。

『市民も職員もともに明るく輝く元気な未来につながるスマートな倉吉市』を目指す姿として、『デジタル技術を積極的に活用した利便性の向上や新たな価値の創造』職員のスキルの向上による

働き方改革の推進と市民サービスの向上』『「やめる・へらす・かえる」といった視点に基づいた業務改革の遂行・施設管理』を計画の3つの柱として定め、それらをもとに、優先して取り組むべき重点項目と具体的な取組項目を定め、実施目標として、DXの推進による業務改革、働き方改革の定着、公共施設の適正配置を掲げた。

なお、第3次行財政改革計画の基本目標の視点は、第4次行財政改革計画に引き継がれていることから、完了しなかった事業は引き続き、第4次行財政改革計画の中で継続していくものとする。