

# (仮称) 新・大分市行政改革推進プラン

## 総論

【素案 修正案】

## 《 目 次 》

1. (仮称)新・大分市行政改革推進プラン策定の背景	1
(1) これまでの行政改革の取組等	1
(2) 本市を取り巻く社会経済情勢	2
① 少子高齢化・人口減少社会の到来による社会構造の変化	
② デジタル化の推進について	
③ 市民ニーズ等の高度化・多様化・複雑化に伴う行政需要の増大	
④ 公共施設等の老朽化に伴う施設の維持、改修、長寿命化の推進	
(3) 本市の財政状況と今後の課題	4
(4) 職員数の状況と今後の課題	5
2. 行政改革に対する基本姿勢	6
3. 新たな行政改革の基本的な方針と方向性（策定の趣旨）	6
(1) 計画の基本方針	7
(2) 計画の5つのテーマ	7
① 総合的な行政マネジメント改革	
② 利用者目線でのサービス向上	
③ 持続可能な行財政運営	
④ 新たなニーズやリスクへの対応	
⑤ 未来を創造する経営財源の確保（歳入・歳出の改革）	
(3) 「大分市行政改革推進プラン2018」の取組の継承について	8
4. 計画の期間	8
5. 計画の位置付け	8
6. 計画の進行管理と評価の視点	9

# (仮称) 新・大分市行政改革推進プランの策定について

## 1. (仮称) 新・大分市行政改革推進プラン策定の背景

### (1) これまでの行政改革の取組等

本市では、1996(平成 8)年 2 月に策定した「大分市行政改革大綱」に基づき、1998(平成 10)年策定の「大分市行政改革推進計画」、2004(平成 16)年策定の「大分市行政改革アクションプラン」、2008(平成 20)年策定の「大分市行政改革推進プラン」、2013(平成 25)年策定の「大分市行政改革推進プラン 2013」と、継続して行財政改革を推進し、組織機構の整備や事務事業の整理・合理化、給与の適正化等による歳出抑制とともに、受益者負担の適正化や未利用地の有効活用による財源確保等を通じて、行財政運営の効率化や健全化に取り組んできました。

さらに、2018(平成 30)年 4 月には、「少子高齢化の進行、人口減少社会などの到来による社会保障関係費の増大や、老朽化した公共施設の維持管理や更新による財政の硬直化、さらには多様化・高度化・複雑化する市民ニーズに的確に対応し、市民サービスの向上を図り、持続可能な行財政基盤の確立を推進するため、将来を見据えた健全な行財政運営の推進が不可欠である」との認識の下、2018(平成 30)年度から 2022(令和 4)年度までの 5 年間を計画期間とする「大分市行政改革推進プラン 2018」を策定し、鋭意取組を進めてきたところです。

その結果、推進プラン 2018 の改善効果額は、2018(平成 30)年度から 2021(令和 3)年度までの 4 年間で計画目標額 75 億円に対し達成率 100%となる 75 億円の効果実績を挙げ、最終的には目標額を大きく上回る約 95 億円の改善効果額に達する見込みとなっています。

こうした市政全般にわたる行政改革を着実に実施したことにより、行政サービスの向上及び合理的・効率的な行財政運営が図られてきました。

## (2) 本市を取り巻く社会経済情勢

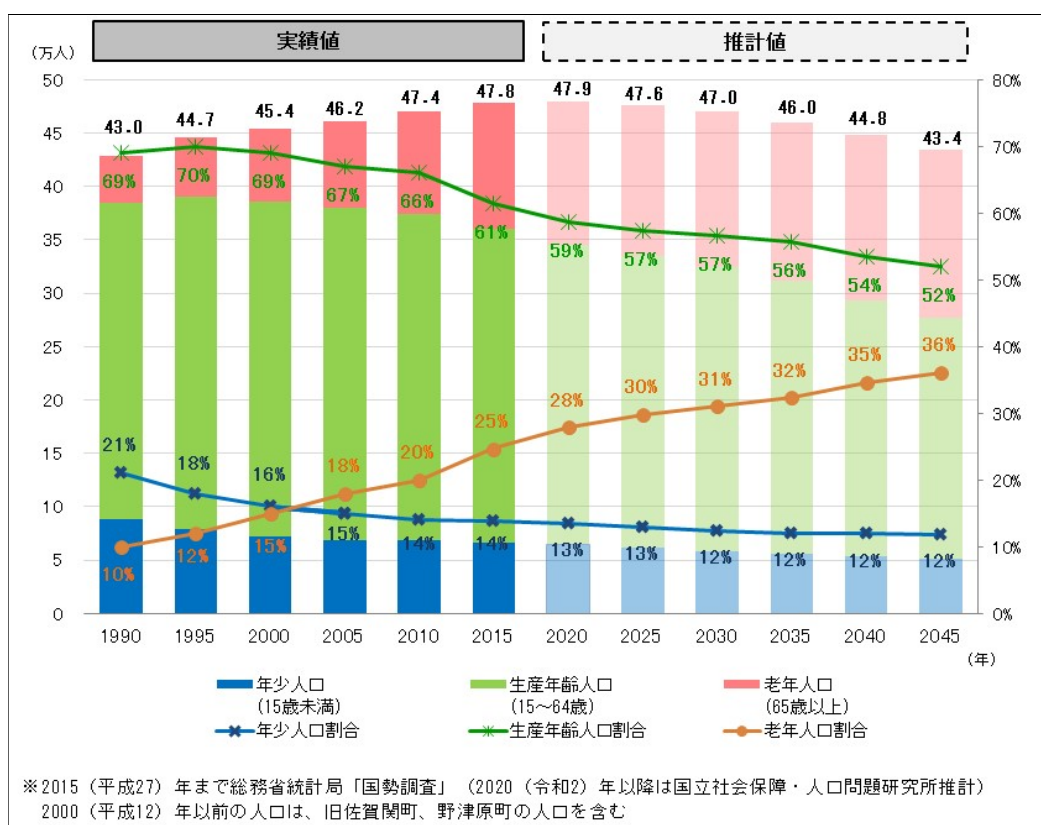
### ①少子高齢化・人口減少社会の到来による社会構造の変化

わが国の人口は、0～14歳の年少人口、15～64歳の生産年齢人口が減少していくなかで、65歳以上の老年人口は当面増加し続ける見通しとなっています。このような急激な少子化・高齢化の進展に伴う社会構造の変化により、労働力<sup>Ⓐ</sup>低下不足、社会保障関係費の増大などが懸念されています。

本市においても、このままの状況で人口が推移していけば、2015(平成27)年から2045(令和27)年までの30年間で人口は約4.4万人、生産年齢人口は約6.8万人減少すると予測され、一方で老年人口は約3.9万人増加し、高齢化率(老年人口が総人口に占める割合)が36%に達すると予測されています(図1参照)。

こうした情勢のなか、都市経営における持続・成長戦略のもと、人的資源・財源の確保に努め、持続可能な行財政運営を維持していくことが求められています。

【図1 総人口・年齢3区分人口の推計】



(「大分市人口ビジョン」(令和元年度時点 修正版)より)

## ②デジタル化の推進について

新型コロナウイルス対応において、地域・組織間で横断的にデータが十分に活用できないことなど様々な課題が明らかとなったことから、こうしたデジタル化の遅れに対して迅速に対処するとともに、「新たな日常」の原動力として、制度や組織のあり方等をデジタル化に合わせて変革していく、言わば社会全体のデジタル・トランスフォーメーション（DX）が求められています。

こうした認識に基づき、令和4年6月に閣議決定された「デジタル社会の実現に向けた重点計画」において、目指すべきデジタル社会のビジョンとして「デジタルの活用により、一人ひとりのニーズに合ったサービスを選ぶことができ、多様な幸せが実現できる社会～誰一人取り残されない、人に優しいデジタル化～」が示されました。

地方自治体には、自らが担う行政サービスについて、デジタル技術やデータを活用して、住民の利便性を向上させるとともに、業務効率化を図り、人的資源を行政サービスのさらなる向上につなげていくことが求められています。DXを推進するに当たっては、住民とその意義を共有しながら進めていくことが重要となります。

## ③市民ニーズ等の高度化・多様化・複雑化に伴う行政需要の増大

ライフスタイルの多様化や急速に進む少子高齢化や人口減少社会の到来など、市民生活を取り巻く社会環境の変化に伴い、市民ニーズや地域が抱える課題が高度化・複雑化するなかで、これらに対応した行政サービスを提供していくことが重要となっています。

サービスの提供に当たっては、時代の要請に応じて組織体制やマネジメント手法を改善・改革しながら市民の満足度を高めていくことが求められています。

また、地域社会を支える市民や市民活動団体、大学、事業者など、多様な担い手や周辺自治体との連携といった、組織や地域の枠を越えた連携を進めることも必要となります。

#### ④公共施設等の老朽化に伴う施設の維持、改修、長寿命化の推進

本市では、1964(昭和 39)年に新産業都市に指定されて以降、人口の急増に伴い、学校、市営住宅、市民利用施設などの「公共建築物」や、道路、橋梁、上水道、公共下水道などの「インフラ資産」を整備してきましたが、これらの多くが整備後 30 年以上経過しており、今後、維持管理・修繕・更新に係る多額の経費が必要になることが見込まれています。

今後は、公共建築物等の計画的な長寿命化を進めるほか、管理運営方法の見直しなどによるコストの最適化や受益者負担の適正化、複合化や多機能化による将来の人口規模に見合った施設保有量の最適化を推進する必要があります。

また、人口構造や社会情勢の変化などにより、多様化する市民ニーズに対応した持続可能な公共サービスの提供が求められており、将来のまちづくりの方向性と合わせたマネジメントの推進が必要です。

### (3) 本市の財政状況と今後の課題

本市において、2022(令和 4)年 10 月に公表した「財政収支の中期見通し」では、2023(令和 5)年度から 2026(令和 8)年度までの収支不足の累計が 40 億円に達すると試算され、今後とも厳しい財政運営を強いられることが予想されます。

歳入では、コロナ禍からの社会経済活動の回復が期待される一方で、物価高騰や円安の進行など新たなリスクが懸念され、景気の動向は不透明であり、本市の歳入の根幹をなす市税をはじめとする歳入の大幅な増収が見込めない状況となっています。

一方、歳出では、扶助費を始めとする社会保障関係費や、新環境センター整備事業など投資的経費の増加が見込まれています。

その結果、毎年度、継続的に収支不足が生じるとともに、財政構造の弾力性を示す経常収支比率<sup>※1</sup>は、健全エリアといわれている 80%未滿を大きく上回り、臨時的な財政需要に対して十分な余裕のない、いわゆる財政構造が硬直化した状態が続いていくものと見込まれています。

こうしたことから、引き続き歳入・歳出両面から徹底した行政改革に取り組み、将来にわたって質の高い行政サービスが提供できるよう、持続可能で安定的な財政運営に努めていく必要があります。

財政収支の中期見通し（一般会計）

（単位：億円）

区 分	2022 年度 (R4)	2023 年度 (R5)	2024 年度 (R6)	2025 年度 (R7)	2026 年度 (R8)
歳入 A	2,075	2,027	1,961	1,959	2,195
歳出 B	2,075	2,037	1,980	1,965	2,200
収支 A-B		△10	△19	△6	△5
収支不足累計		△10	△29	△35	△40
主要3基金残高 <sup>※2</sup>	132	122	103	97	92

※1 経常収支比率とは、自主的・主体的に使える市税や普通交付税などの財源を、人件費や扶助費、公債費など経常的に支出する経費にどれくらい充てているかを示す指標のこと。

※2 収支不足分を基金から繰り入れた場合の基金残高

#### (4) 職員数の状況と今後の課題

本市の職員数については、2022(令和4)年4月1日現在の職員数は3,380人であり、合併当時の職員数3,899人と比較して519人の減となっていますが、2018(平成30)年度以降は、年々増加しています。

この傾向は全国的にも見られ、「令和3年地方公共団体定員管理調査（総務省）」によると、令和3年4月1日における本市の人口1万人当たりの普通会計部門の職員数<sup>※3</sup>は63.39人であり、中核市平均である63.8人を下回り、職員数が少ない順位で62市中31位となっています。

今後は、少子高齢化、人口減少などの社会情勢のなかで、市民ニーズに即した質の高い行政サービスを提供していくため、2023(令和5)年度から始まる定年引上げを踏まえた職員配置や採用のあり方について検討し、適正な人員配置に努めていく必要があります。

※3 普通会計部門の職員数とは、公営企業等会計部門を除いた職員数のこと。

【前回のプラン策定時（平成28年4月1日）は、59.46人で、中核市（平均61.7人）47市中17位】

## 2. 行政改革に対する基本姿勢

本市は、基礎自治体<sup>※4</sup>として、市民に身近な行政サービスを提供する役割を担っています。社会経済情勢が変化するなかで市民ニーズに即した質の高い行政サービスを提供し続けるため、以下のような基本姿勢で行政運営に臨みます。

### (1) 地方自治の本旨に則った行政運営

行政運営においては、地方自治の本旨に則った運営、すなわち、団体自らの意思と責任の下での行政運営（団体自治）を行うとともに、市民の意思に基づく行政運営（住民自治）が行われなければなりません。

### (2) 市民福祉を増進する行政運営

市民福祉の増進は、地方公共団体存立の第一義的な目的です。そのための行政運営が、市民の意思に基づき、その責任と負担において行われる以上、常に効率的かつ効果的に行われる必要があります。より市民福祉を増進するため、最少の経費で最大の効果を挙げるようにしなければなりません。

### (3) 組織及び運営の合理化

行政運営を効率的に行うためには、時機に適した組織による能率的な運営が求められます。絶えずその組織及び運営の合理化を検証し、常に最適な組織及び運営を確保しなければなりません。

.....  
※4 基礎自治体とは、国の行政区画の最小単位。住民に最も身近な行政主体とされ、日本では、市区町村がこれにあたる。

## 3. 新たな行政改革の基本的な方針と方向性（策定の趣旨）

少子高齢化の進行、人口減少社会の到来など、わが国全体に及び大きな変化のなかで、国・地方を通じた対策が求められており、今後大きな社会の変革期を迎えることが予想されます。

このようななか、市民に身近な基礎自治体の役割として、将来にわたって地域の特性と市民のニーズに即した質の高い行政サービスを提供し続けることが求められており、さらに新たな行政需要へ対応していかなければなりません。

本市が基礎自治体として、絶えず変化する社会経済情勢に柔軟に対応し、市民福祉の向上を目指すためには、将来を見据え、自主的な行政運営を可能とする安定した行財政基盤を築く必要があります。

本計画では、将来にわたり質の高い行政サービスを提供するため、これまでの行政改革の基本姿勢を堅持するなかで、新たな時代にふさわしい行政経営を進めていくための変革への挑戦に取り組むとともに、引き続き市民サービスの向上と効率的運営を図るための取組の継承・強化に努めます。



## (1) 計画の基本方針

# 「変革への挑戦」と「取組の継承・強化」

## (2) 計画の5つのテーマ

全庁横断的に実施すべき変革に向けた新たな取組や、これまで継続実施してきたものから強化する取組を下記の5つのテーマのもとで、重点的に推進します。

### ① 総合的な行政マネジメント改革

超高齢化社会やデジタル社会といった新たな時代に対応した行政運営を進めていくためには、抜本的な変革への挑戦が必要となります。

「利用者目線でのサービス向上」「持続可能な行財政運営」「新たなニーズやリスクへの対応」といった各テーマにおける抜本的な変革に向けた取組の推進の基盤となる、総合的な行政マネジメント改革を進めます。

### ② 利用者目線でのサービス向上

デジタル技術の活用により、これまで以上に利用者の視点に立ったサービス提供の可能性が広がっている現在、従来のアナログ手法と効果的に組み合わせながら業務改革を行い、より一層利用者目線でのサービス向上を図って満足度を高めます。

### ③ 持続可能な行財政運営

人口減少社会における行財政運営上の課題として、施策の実現を支える財政基盤の確保、保有する公共施設やインフラなどの適正管理、限られた人的資源の有効活用の3つが特に重要と考えられます。これら課題に、中長期的視点から行政改革に取り組み、持続可能な行財政運営の確保に努めます。

### ④ 新たなニーズやリスクへの対応

人口構造や技術の変化に伴い生じる新たなニーズや、懸念される大規模災害や感染症などのリスクへの対応が大きな課題となるなか、国全体において社会システムそのものを見直そうという動きが進んでいます。本市においても、多様な主体との連携も視野に入れながら、時代の要請に的確に対応すべく、業務改革や組織改革を進めます。

### ⑤ 未来を創造する経営財源の確保（歳入・歳出の改革）

本プランの計画期間中においても、未来の創造に向けて必要な投資をしていく必要がある一方で、令和4年10月に公表した本市の財政収支の中期見通しでは令和8年度までで収支不足額の累計が40億円に達すると試算されていることから、施策実現のために、事務事業の見直しや新たな財源の確保などの取組を強化し、計画期間中の収支安定に向けた歳入の改革、歳出の改革に努めていきます。

### (3) 「大分市行政改革推進プラン 2018」の取組の継承について

「大分市行政改革推進プラン 2018」において定着した取組で、今後も引き続き取組の継承により継続実施していくものについては、同プランの枠組みのまま推進を継続していきます。

## 4. 計画の期間

2023(令和 5)年度から 2027(令和 9)年度までの 5 カ年とします。

## 5. 計画の位置付け

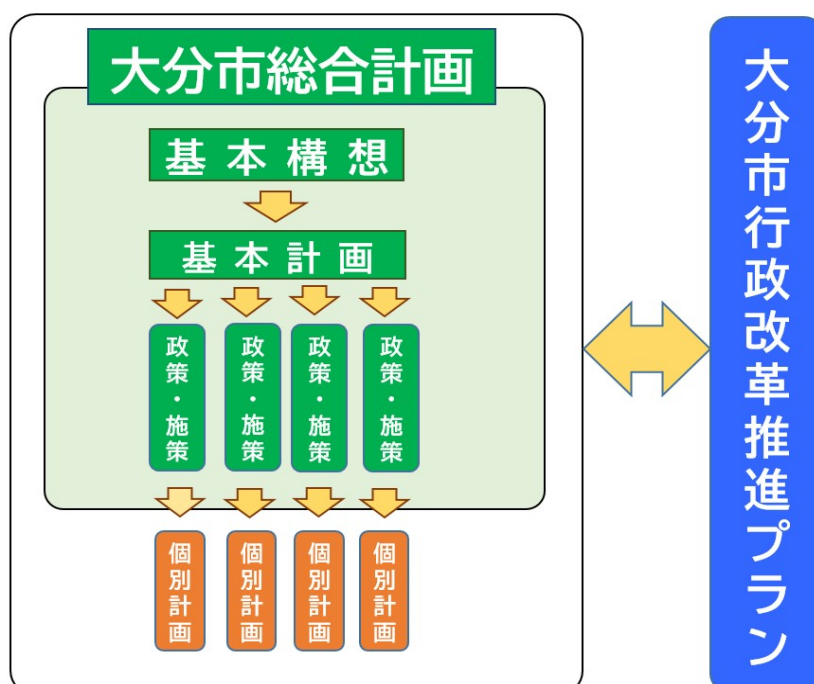
~~（仮称）新・大分市行政改革推進プランの位置付けは、本市の最上位計画である「大分市総合計画」の政策・施策の実現に向けた行政運営の方向性などについて定めたものです。~~

総合計画は市の最上位計画であり、市の事業は、総合計画に定める政策・施策を実現するために、その下位計画として定める個別計画に基づいて実施されます。

行政改革推進プランは、これら政策・施策に沿った各事業を進めるに当たっての行政運営全般に係る方向性を定めるものであり、総合計画を補完する本市の重要な計画です。

本プランの計画期間の3年度目にあたる令和7年度は、新たな市の総合計画の開始年度となります。これを踏まえて、新総合計画のもとでの行政運営の手法の検討についても行っていきます。

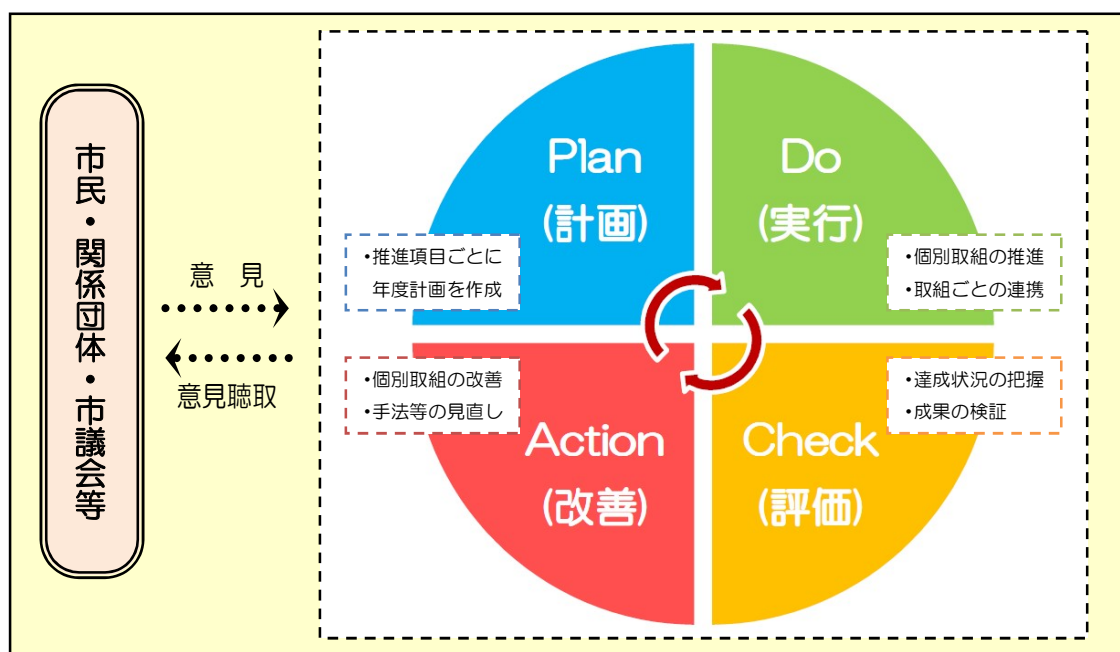
※図を差替



## 6. 計画の進行管理と評価の視点

基本方針に沿った5つのテーマごとに評価の視点を定め、進捗を管理します。計画の推進に当たっては、「行政改革推進本部」「行政改革推進班」等の庁内組織を通して、毎年度の進捗状況等を把握するなかで、取組の追加や修正があれば、計画期間の途中でも計画を見直していきます。

また、学識経験者、関係団体の関係者、一般公募による市民等で構成される「大分市行政評価・行政改革推進委員会」を毎年度開催し、進捗状況や今後の取組方針等について、報告するとともに、市報やホームページでも公表し、市民の意見を幅広く聴きながらPDCA（計画・実行・評価・改善）のサイクルに基づき、的確な進行管理を実施してまいります。



※本計画におけるPDCAサイクル