

# 第7次坂出市行財政改革大綱 (案)

【令和6年度～令和10年度】

令和6年 月

坂出市

# 目 次

## I. はじめに

1	これまでの取組	1
2	坂出市の現状	2
3	さらなる行財政改革の必要性	4

## II. 行財政改革の基本的な考え方

1	めざすべき方向性	5
2	行財政改革大綱の取組期間	5
3	行財政改革の推進体制	5
4	行財政改革の目標	6

## III. 改革に取り組む基本方針

○	市民協働・公民連携の推進	7
○	行政運営の最適化	7
○	財政基盤の強化	7

## IV. 改革を進める重点項目

### 【市民協働・公民連携の推進】

・	市民・地域との協働の推進	8
・	積極的な情報発信	8
・	公民連携の推進	9

### 【行政運営の最適化】

・	業務の棚卸し・業務改善	10
・	自治体DXの推進	10
・	機能的な組織運営の推進	11

### 【財政基盤の強化】

・	財政の健全化	12
・	自主財源の確保	13
・	公共施設のマネジメント	13

# I. はじめに

## 1 これまでの取組

本市における行財政改革は、平成3年度より独自に取り組んでおり、平成8年2月には市民の代表で組織した坂出市行財政問題懇談会からの意見をいただきながら、坂出市行財政改革大綱を策定しました。

同大綱においては、「大きな仕事をするための小さな市役所」の達成をめざし、経費の縮減に留意しながら、職員自らの的確な判断と創意工夫により、「最少の経費で最大の効果」をあげるよう、「事務事業の見直し」「財政の健全化」「組織機構の再編整備」「定員管理、給与の適正化」「情報化の推進」の5つを重点課題として「量」的な改革を中心に取り組んできました。

その後、社会経済情勢等の変遷を踏まえながら、第2次坂出市行財政改革大綱、第3次坂出市行財政改革大綱、第4次坂出市行財政改革大綱および改訂版を策定し、さらなる「量」的な改革をめざし、継続して見直しを行ってきました。

第5次坂出市行財政改革大綱からは、「市民共働・サービスの視点」「経営の視点」「健全財政の視点」の3つの視点により、それまで行ってきた「量」的な改革を維持しつつ、「質」的な改革にも取り組んできました。

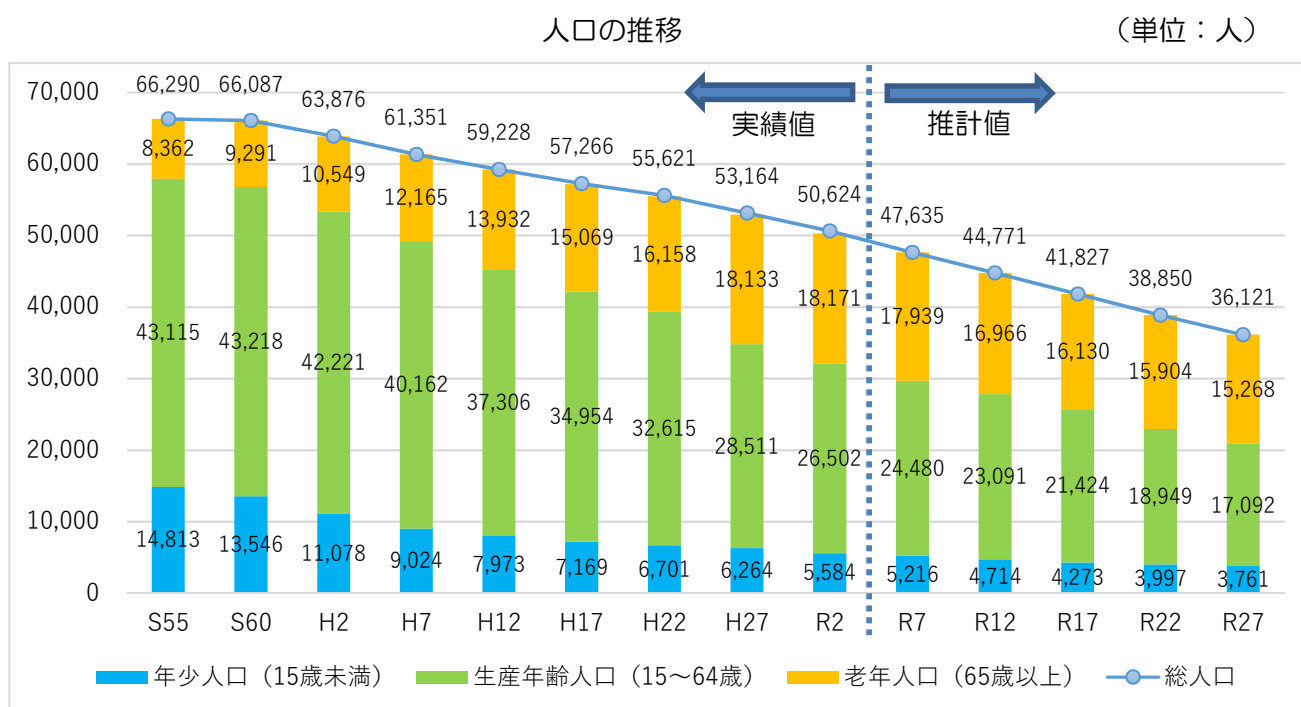
また、第6次坂出市行財政改革大綱においても、「質」的な改革をさらに加速し、市民共働によるまちづくりと持続可能な行財政経営を推進することを目標に掲げ、デジタル化に向けたマイナンバーカードの普及促進や公民連携の推進、ふるさと納税の推進による自主財源の確保や未利用施設の有効活用など、幅広く施策を展開することにより一定の成果を得ているところであります。

重点課題・視点	策定時期	名 称
・ 事務事業の見直し	平成 8 年 2 月	行財政改革大綱
・ 財政の健全化	平成 1 0 年 1 2 月	第 2 次行財政改革大綱
・ 組織機構の再編整備	平成 1 5 年 1 2 月	第 3 次行財政改革大綱
・ 定員管理、給与の適正化	平成 2 1 年 2 月	第 4 次行財政改革大綱
・ 情報化の推進	平成 2 1 年 1 0 月	第 4 次行財政改革大綱（改訂版）
・ 市民共働・サービスの視点	平成 2 6 年 3 月	第 5 次行財政改革大綱
・ 経営の視点	平成 3 1 年 3 月	第 6 次行財政改革大綱
・ 健全財政の視点		

## 2 坂出市の現状

### (1) 人口減少・少子高齢化の進展

本市の人口は、老年人口が増加する一方で、生産年齢人口および年少人口がともに減少を続け、全体として総人口は減少傾向にあります。また、平成2年を境に老年人口が年少人口を上回っており、今後も少子高齢化が進んでいくことが見込まれています。



資料：総務省「国勢調査結果」

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」（平成30年3月推計）

※総人口には年齢不詳を含むため、年代別人口の合計と合わない場合があります。

### (2) 公共施設等の老朽化

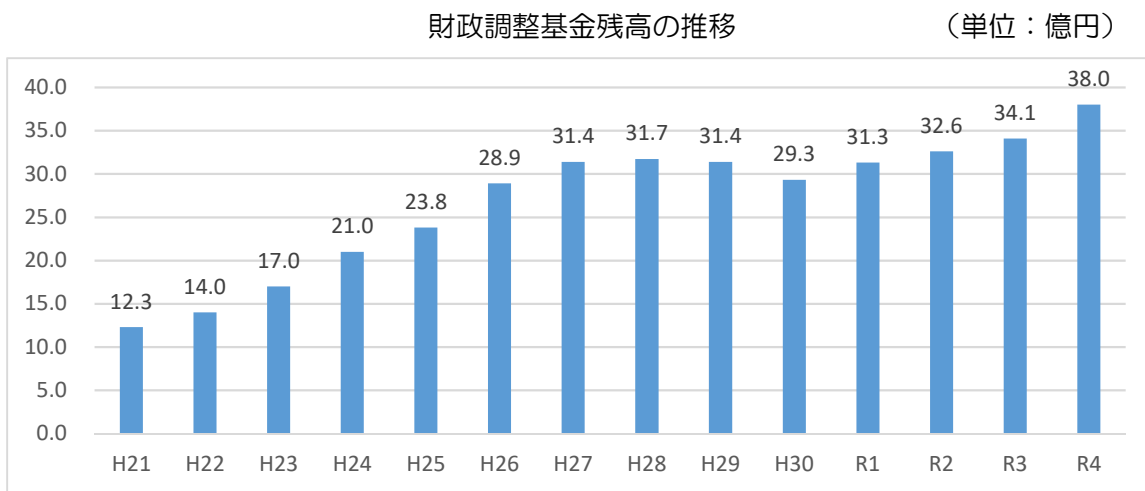
本市の建物系公共施設については、昭和40年から50年代に小学校や中学校の多くを、また、昭和50年頃には人工土地や市民ホールを建設するなど、集中的に整備しており、今後、多くの施設において、経年劣化・老朽化への対応のみならず、バリアフリー化や耐震化、さらには多様化する市民ニーズへの対応など、大規模改修や更新が必要となってきます。

しかしながら、平成28年12月に策定した坂出市公共施設等総合管理計画における試算では、公共施設等を現状規模のまま維持を行った場合に必要となる1カ年当たりの平均更新費用が、近年の投資的経費の平均を超えることが示されており、新規に公共施設やインフラの整備をする余裕がないことが見込まれています。

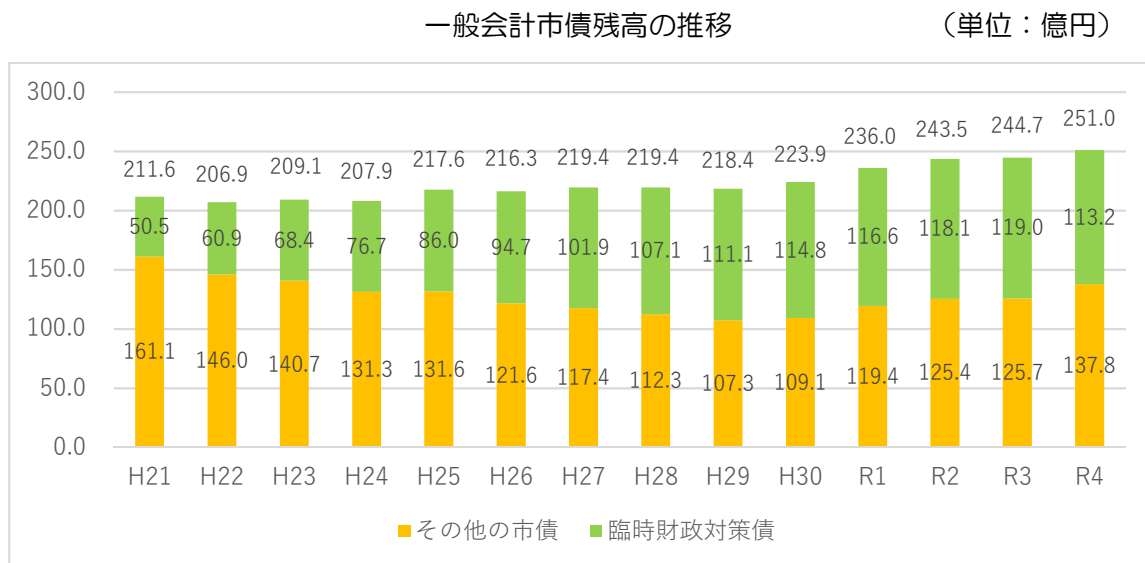
### (3) 財政状況

本市の財政状況は、生産年齢人口の減少による税収の減少や、老年人口の増加による医療・介護の社会保障関係経費の増加等により、財政運営が厳しさを増していますが、これまでの行財政改革の成果もあり、一定の改善が見られています。

また、財政調整基金は、将来の財源不足に備えて、積み立てを行うものですが、効率的かつ効果的な財政運営により、経費を節減して捻出した額を財政調整基金に積み立てた結果、当該基金の残高は増加傾向にあります。



一方、次世代に過度な負担を残さないように、施策の選択と集中を図り、市債残高の縮減に取り組んできた結果、一般会計市債残高（実質的な地方交付税である臨時財政対策債を除く。）については、ピーク時の平成14年度の約253億6千万円から平成29年度まで減少傾向になっていましたが、近年は公共施設の老朽化等の対応により増加しています。



※四捨五入の関係で、内訳の合計が総数に合わない場合があります。

### 3 さらなる行財政改革の必要性

---

第6次坂出市行財政改革大綱では、今まで行ってきた経費の削減や職員数の抑制といった「量」的な改革に加え、行政を経営するという視点に立ち、限られた経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報等）を効率的かつ効果的に活用し、きめ細かな行政サービスを提供する「質」的な改革に取り組んできました。これにより、市民共働のまちづくりと持続可能な行財政運営を推進し、一定の成果を得てきました。

しかしながら、生産年齢人口はさらに減少し、今後も市税収入の伸びは期待できない状況にある一方で、老年人口は増加の一途を辿り、歳出面での社会保障関係経費が増加する見込みとなっています。

また、老朽化が進行している公共施設等の維持管理や大規模改修などの対応に加え、新型コロナウイルス感染症やSDGs<sup>\*1</sup>（持続可能な開発目標）への取組など、多様化する市民ニーズに対応する必要がある、これらの財源の確保が今後の大きな課題となります。

このような状況にあっても、人口減少に歯止めを掛けるため、また、激しい都市間競争の中で、住みたいまちへの変貌を遂げていくため、坂出再生を実現する必要があります。

坂出再生に向けた新たなまちづくりを行いつつ、公共施設の老朽化対策や財政の健全化を図り、今後も安定した行政サービスを提供するには、これまでの行財政改革の取組を検証するとともに、本市の状況と課題に即応した新たな施策を加えるなど、さらなる行財政改革の推進に取り組む必要があります。

そこで、中・長期的な視点に立ち、必要な改革事項の再検討を行うため、概ね5年を目途とし、行政として取り組むべき指針を示す第7次坂出市行財政改革大綱を新たに策定するものです。

---

<sup>\*1</sup> Sustainable Development Goals の略称。2015年の国連サミットで採択された17の目標。「誰一人取り残さない」という理念を掲げ、2030年までに国際社会全体で貧困、教育、気候変動などの目標について達成することをめざしている。

## Ⅱ．行財政改革の基本的な考え方

### 1 めざすべき方向性

市政を取り巻く環境が厳しさを増す状況であっても、これまでの行政サービスを維持しつつ、新型コロナウイルス感染症やSDGsへの取組など、新たな課題に向き合いながら坂出再生に向けて進めていかなければなりません。

一方で、行政にできることは限界があり、多様化・複雑化する行政課題を解決しつつ、地域が発展できる環境を整備するためには、市民・NPO・事業者・行政などがさまざまな分野で連携しながら、ともに問題解決を図っていく必要があります。

そこで、これまでの第6次坂出市行財政改革大綱における取組を継承しつつ、さらなる行財政改革を進めるため、公民連携やデジタル技術の活用などを積極的に推進します。

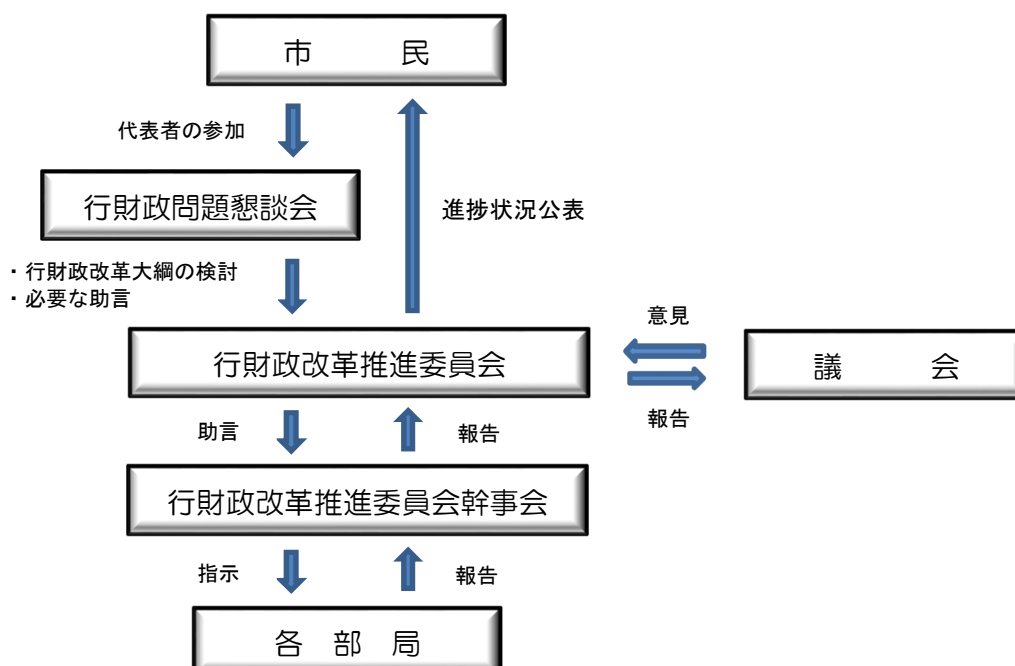
また、公共施設においては、市全体を見据えた公共施設の総量抑制と適正配置を進めるとともに、再編等により不用となった市有資産についても有効活用します。

### 2 行財政改革大綱の取組期間

この行財政改革大綱の取組期間は、令和6年度から令和10年度までの5年間とします。

### 3 行財政改革の推進体制

この行財政改革の推進体制は、次のとおりです。



## 4 行財政改革の目標

第7次行財政改革大綱では、単なる経費削減にとどまらず、第6次行財政改革大綱で取り組んでいる改革に加え、公民連携やDX（デジタルトランスフォーメーション）などの積極的な活用を図る、「攻めの行財政改革」を推進することにより坂出再生につなげます。

### 第7次坂出市行財政改革大綱

#### 目 標

## 坂出再生に向けた攻めの行財政改革の推進

#### 第6次坂出市行財政改革大綱に基づく取組

公民連携やDXなどによる  
質の高いサービスの提供・持続可能な財政基盤の確立

#### 市民協働・公民連携の推進

- ・市民・地域との協働の推進
- ・積極的な情報発信
- ・公民連携の推進

#### 行政運営の最適化

- ・業務の棚卸し・業務改善
- ・自治体DXの推進
- ・機能的な組織運営の推進

#### 財政基盤の強化

- ・財政の健全化
- ・自主財源の確保
- ・公共施設のマネジメント

目標の達成



## Ⅲ. 改革に取り組む基本方針

### 市民協働・公民連携の推進

新型コロナウイルス感染症やデジタル化の加速により、市民の価値観や生活スタイルは大きく変化し、市民の求めるサービスも変化しています。

このような新たな課題に的確に対応するため、市の情報を積極的に発信するとともに、市民ニーズの把握に努めます。そして、さまざまな分野で市民・NPO・事業者・行政などの協働を促進し、質の高いサービスの提供に努めます。

さらに、公民連携を推進することにより、持続可能な行財政運営を行うとともに、坂出再生の実現をめざします。

### 行政運営の最適化

限られた資源を市民ニーズや社会経済環境の変化に合わせ、効率的・効果的に活用するために、業務の棚卸しや業務改善を行います。さらに、自治体DXを推進することにより、持続可能な行財政運営に努めます。

また、職員の意識改革や能力向上のための研修に加え、民間活力の活用などにより、職員のさらなるスキルアップを図るとともに、組織機構の見直しや職員の適正な配置などについても、機能的な組織運営を推進します。

### 財政基盤の強化

生産年齢人口の減少による税収の減少や少子高齢化の進行に伴う社会保障関係費の増加など、本市の財政状況が厳しさを増していく中において、坂出再生に向けた新たなまちづくりを進めるためには、財政の健全化が極めて重要になります。

そのためにも、「最少の経費で最大の効果」を原則に、歳出の見直しに取り組むとともに、積極的な自主財源の確保と持続可能な財政基盤の確立により、健全な財政を堅持します。

また、施設やインフラの長寿命化など、公共施設等の計画的なマネジメントを進めつつ、有効活用により税外収入の確保を行うなど効率的な運営を推進します。

## IV. 改革を進める重点項目

### 【市民協働・公民連携の推進】

---

#### 市民・地域との協働の推進

地域における多様化・複雑化する課題を解決しつつ、質の高い市民サービスを提供するためには、行政にできることは限界があり、地域における多様な主体が協働して取り組む必要があります。

そのためには、各種市民団体の自主的な活動を支援するほか、ボランティア活動が広く理解され、誰もが参加できるよう、広報や普及活動の充実を図るなど、活動に参加しやすい環境づくりや新たな団体の育成に努めます。

また、行政が計画の策定段階において設置する審議会などに、外部の有識者だけでなく、市民が委員として政策形成に参画できるよう、引き続き公募による市民委員の参加を促進します。さらに、男女共同参画社会の実現に向け、女性委員の登用を積極的に進めます。

#### 積極的な情報発信

質の高い市民サービスを提供するためには、市民ニーズを的確に把握することが重要です。また、市が行う施策や取組を積極的に発信することは、参加意欲の向上や関係団体との連携などにつながり、市民等との協働も推進されます。

そのために、広報誌や公式ホームページなどにより、市政情報やくらしの情報を積極的に発信します。

また、LINEやX（旧Twitter）のようなSNSなどが持つ情報の鮮度の高さや双方向性などを効果的に活用することで、市民ニーズを収集し、市民サービスの向上につなげます。

## 公民連携の推進

人口減少や少子高齢化の進展、公共施設等の老朽化などの課題の対応に加え、坂出再生に向けた坂出駅周辺の再整備やSDGsへの取組、さらには、さまざまな市民ニーズに対応するためには、すべてを直営で実施することは困難となっています。

限られた財源の中で、こうした社会課題・地域課題に対応し、良質な市民サービスを提供するためには、豊かな経営能力や企画力といったノウハウを持つ民間事業者や大学といった団体等と連携し、課題を解決する必要があります。

そのために、民間事業者等が自由な発想で最大限に力を発揮できるよう、サウンディング型市場調査、民間提案制度、実証実験などさまざまな手法により公民連携事業の検討を進め、民間事業者等に委ねることで効率的・効果的な事業の実施が見込まれるものについては、民間委託やPPP<sup>\*2</sup>/PFI<sup>\*3</sup>手法の導入を推進します。

さらに、民間事業者等との包括連携協定の締結により、ゼロカーボンシティを推進するなど、公民連携を拡大し、持続可能なまちづくりの実現をめざします。

---

\*2 Public Private Partnership の略称。公共施設などの建設、維持管理、運営などを行政と民間が連携して行うことにより、民間の創意工夫等を活用し、財政資金の効率的使用や行政の効率化などを図ること。

\*3 Private Finance Initiative の略称。PPP の代表的な手法の一つであり、公共施設等の建設、維持管理、運営などにおいて、民間の資金、経営能力および技術的能力を活用して行うこと。

## 【行政運営の最適化】

---

### 業務の棚卸し・業務改善

将来にわたり、安定的・効率的な行財政運営を図るためには、あらゆる業務の棚卸し・業務分析を実施し、無理・無駄の排除に努める必要があります。

そのために、業務量調査などにより業務の分析を行い、BPR<sup>\*4</sup>の手法やICTの活用などによる業務の標準化・効率化を図ります。

また、住民記録システム等の情報システムにおける標準化の推進や書かないワンストップ窓口の実現など、市民の利便性の向上や行政運営の安定化に努めます。

さらに、効果的・効率的な施策の立案・実行に向け、各種データの分析やデータベースの整備などを行い、EBPM<sup>\*5</sup>による合理的な根拠に基づく政策立案の実現をめざします。

### 自治体DXの推進

デジタル技術の進化により、インターネットやスマートフォンを利用して情報を求めるなど、市民のニーズは変化しています。この変化に迅速かつ的確に対応するためには、自治体においてもDX化を推進し、きめ細かな行政サービスを提供する必要があります。

そのために、マイナンバーカードの普及を図り、行政と市民を結ぶマイナポータルを活用したオンライン申請手続きの拡充など、利便性の向上に努めます。

また、市役所窓口のみで公開している台帳などの各種情報についても、オンライン上で閲覧できるよう、オープンデータの拡充を推進し、市民サービスの向上を図ります。

さらに、スマートフォン等のデジタル機器に苦手意識のある市民に対し、使い方講座等を実施するなど誰一人取り残さないデジタル化の実現をめざします。

---

\*4 Business Process Reengineering の略称。業務本来の目的（コア業務）遂行のため、既存の業務における運用方法・手順等を分析し、再構築する手法のこと。

\*5 Evidence-Based Policy Making の略称。証拠に基づく政策立案と呼ばれる考え方のものであり、各種データの裏付けのもとに政策を立案し、実行すること。また、その結果についても分析することで継続的に有効な政策を実施すること。

## 機能的な組織運営の推進

職員数の削減を本旨とした定員適正化計画を推進してきた結果、総人件費の抑制について一定の成果をあげてきました。

一方、職員数の減少に反し、行政需要は増加の一途を辿っており、今後もその傾向は継続すると見込まれています。限られた職員数で社会経済環境や行政需要の変化に対応するためには、職員の能力を最大限に発揮できる組織運営を推進する必要があります。

そのためには、職員一人ひとりの職務能力の向上や意識改革等の取組として、従来の研修や人事交流制度等の活用に加え、自己研鑽できる環境を整備することにより、職員が自ら意欲的に行動する組織風土の醸成を図ります。

また、ICTなどの活用により業務の効率化を進め、適正な定員管理を維持し、安定かつ良質な行政サービスの提供に努めるとともに、時間外業務の縮減を図り、職員のワーク・ライフ・バランスを推進します。

さらに、デジタル技術等の高度な専門性を有する分野においては、既存の手法にとらわれない柔軟な発想や専門的な知識、ノウハウ、経験等を有する外部人材や任期付職員の登用など効果的な任用形態を積極的に活用します。

今後においても、めまぐるしく変化する社会情勢や多様化した市民ニーズに、より迅速な対応が必要となりますが、組織機構の見直しや職員の適正な配置などについても、効率的で機動的な体制の確立はもとより、民間活力の活用など、効果的な組織運営を推進します。

## 【財政基盤の強化】

---

### 財政の健全化

デジタル化の急速な進展などにより社会経済情勢が変化する中であっても、新たな市民ニーズに的確に対応するため、将来を見据えたまちづくりを着実に進めていかなければなりません。

行財政運営の原則である「最少の経費で最大の効果」をあげることが目標に、計画的な財政健全化策とさらなる業務の効率化を推進するため、財政全体の状況を財務指標等で的確に把握・分析しながら将来にわたって財政の健全化を堅持していく必要があります。

そこで、適正な行政サービスの提供を行い、経費の削減を図ることを基本とし、必要性・効果等を重視した評価を行う中で、真に必要な事務事業への重点化を図ります。また、必要な事務事業にあっても、従来の考え方にとらわれず、あらゆる手法を活用して事務事業の整理合理化を図ります。さらに、補助金・負担金については、社会経済情勢に応じて見直しを図るとともに必要性の有無についても不断の検討と検証を行い、健全な財政運営を確保します。

近年実施した新庁舎建設や学校給食センター整備等により、市債残高は増嵩し、今後の公債費は増加する見込となっています。さらに、火葬場更新などの公共施設等の老朽化対策に加え、今後予定されている坂出駅前周辺再整備や学校再編整備など、普通建設事業の増加が見込まれているため、事業の必要性や優先度を評価し、計画的な実施に努めます。また、市債残高の増加により、実質公債費比率や将来負担比率の上昇が懸念されますが、将来世代への過度な負担転嫁とならないよう、まちづくり未来基金や公共施設等総合管理基金などの特定目的基金への計画的な積立・取崩を行います。

特別会計および公営企業会計においては、適宜、使用料や保険料などの適正化の検討を行うなど、一層の自助努力により独立採算を基本とした企業的経営に取り組みます。加えて、一般会計と同様、公民連携やDXの推進により、施策や事務事業の見直しを行い、法令や繰出基準に基づかない一般会計からの繰入金の抑制に努めます。

## 自主財源の確保

持続可能な財政運営を推進するためには、既存の事務事業を見直し、歳出を抑制するだけでなく、歳入を安定的に確保していかなければなりません。

このため、市税等の収入の確保に向け、坂出市債権管理マニュアルに基づき、全庁的な債権管理体制の強化を図るとともに、新たな企業誘致や地場産業の育成、子育てしやすい環境の整備など、雇用の場の創出や定住者の増加による税收増に結び付くような施策を推進します。

また、使用料や手数料について、負担の公平性と受益者負担の観点から、適宜、見直しを進めます。

さらに、ふるさと納税について、魅力的な返礼品の開発や効果的なプロモーションを推進し、本市のPRや地元企業の活性化を図りつつ、企業版ふるさと納税やクラウドファンディングの活用を推進し、新たな財源確保に努めます。

## 公共施設のマネジメント

本市が保有する公共施設等については、その多くが、大規模改修を本格的に実施する時期に差しかかっており、建替え等が必要な施設も今後増加してきます。

これらの公共施設の現状と課題を踏まえて策定した坂出市公共施設等総合管理計画や坂出市個別施設計画などに基づき、計画的に長寿命化や更新、用途廃止等を行い、財政負担の軽減・平準化を図ります。

また、市有財産は市民の貴重な財産であり、未利用のまま保有しておくことにより維持管理が必要になるだけでなく、税收等を得る機会を逸失するため、サウンディング型市場調査による民間事業者等との対話などにより、早期の売却や利活用を進めます。

さらに、公共施設等における有料広告やネーミングライツの導入により、税外収入の確保に努めます。加えて、公共施設等のトータルコストを縮減するために、民間活力を活用し、効率的な施設の管理運営手法などについても検討を進めます。