

鳥取市市政改革プラン

～第7次鳥取市行財政改革大綱～

第1版

計画期間：令和2年度～令和6年度

令和2年3月

鳥取市

《 目 次 》

I.	はじめに	1
II.	これまでの取組	2
III.	本市を取り巻く状況	
	1. 人口減少・少子高齢化と財政の見通し	3
	2. 多様化する市民ニーズ	4
	3. 人口縮減時代における自治体行政のあり方	4
IV.	市政改革プランによる改革の推進	
	1. 改革の柱	5
	2. 計画期間	5
V.	市政改革プランの構成	6
VI.	取組の概要	
	柱1. 多様化する市民ニーズへ対応するための協働・連携体制の強化	7
	柱2. 時代の変化に即応できる組織体制の構築	7
	柱3. 将来を見据えた持続可能な財政基盤の確立	8
VII.	推進体制と進行管理	
	1. 推進体制	10
	2. 進行管理	10
VIII.	市政改革プラン策定の経緯	11

1. はじめに

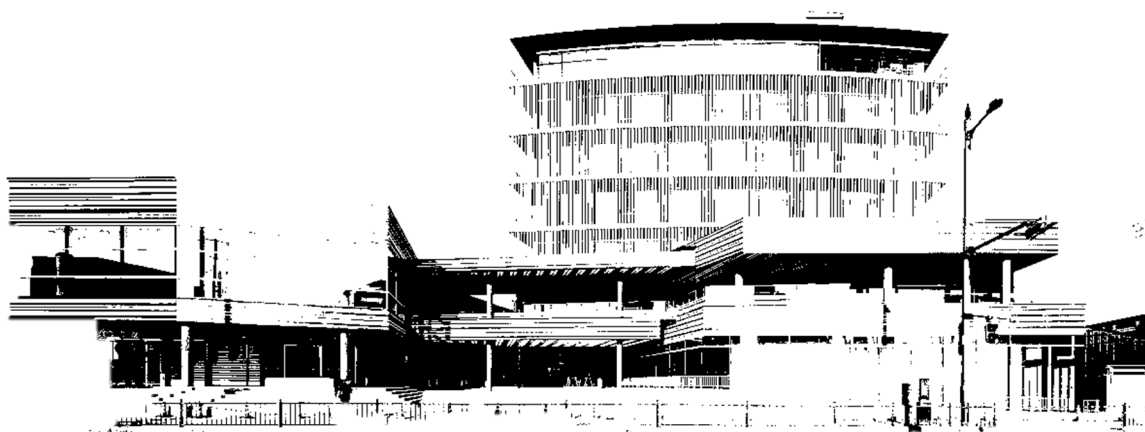
本市では、昭和61年9月に第1次鳥取市行政改革大綱を策定し、本市の行財政改革に着手して以降、数次にわたり改訂を図りながら、経費節減や事務の合理化、将来にわたる財源の確保など、効率的かつ効果的な都市経営の確立に向けたさまざまな取組を積極的に行い、一定の成果を挙げてまいりました。

しかしながら、急速な人口減少、少子高齢化の進行、産業・経済の縮小など、社会経済情勢が変化しつつある中、本市としても将来的な市税収入の増加が見込めないことや扶助費等の増加が懸念されるなど、厳しい財政状況が想定されます。また、地域福祉や経済、文化振興を支える世代が減少してきていることで、地域における相互扶助機能の低下や地域福祉の担い手不足のほか、子育て支援、介護、医療、交通、防災など多くの分野で行政需要の拡大が想定されます。

このような状況の下、本市は中核市として、また「因幡・但馬麒麟のまち連携中枢都市圏」の中心都市として、さらなる圏域発展に向けた取組を進めております。このような役割を担いつつ、新たな行政需要に対応するため、今後5年間の取組の指針を定め、着実に行財政改革を進めて行くことが必要です。

このたびの指針の策定にあたっては、中核市に移行して初めての行財政改革大綱を「市政改革プラン」と改め、『令和』という新たな時代に、本市をさらに発展させ、飛躍させるための行政改革と財政基盤の構築に取り組んでまいります。

鳥取市長 深澤義彦



II. これまでの取組

本市における行財政改革の主な取組

第1次

昭和61年～

- ▶ OA化の推進(印刷機、ワープロの導入、税・国保事務のオンライン化)
- ▶ 使用料・手数料の見直し(ごみ・し尿処理、予防接種、下水道等)
- ▶ 経常一般事務用物件費の削減

第2次

平成7年度～平成11年度

- ▶ 県より事務権限移譲(犬の登録・鑑札交付、市街化調整区域の開発許可等)
- ▶ 公営企業会計の廃止(市営屠畜場)
- ▶ 公債費負担軽減(市債の繰上償還、償還期間延長、縁故債の償還条件変更)

第3次

平成11年度～平成15年度

- ▶ 市民参画の促進(地域づくり懇談会、パブリックコメント、ボランティアの支援等)
- ▶ 情報化の推進(庁内LAN・PC整備、文書管理・財務会計システムの導入等)
- ▶ 市税の口座振替制度の導入

第4次

平成17年度～平成21年度

- ▶ 外部委託の推進(指定管理者制度活用、保育園民営化ガイドライン策定等)
- ▶ 市税と国保料の鳥取市納付催告センターの開所
- ▶ 枠配分予算方式の導入、合併特例債の活用

第5次

平成22年度～平成26年度

- ▶ 市民との協働(まちづくり協議会の設置、ごみ減量化の推進等)
- ▶ 鳥取市版QMS(品質マネジメントシステム)による窓口業務の改善
- ▶ コンビニ収納の導入(軽自動車税、市・県民税、固定資産税、都市計画税)

第6次

平成27年度～令和元年度

- ▶ 外部委託の推進(空き家管理・マッチング業務、市民課総合窓口業務)
- ▶ 組織・機構の見直し(鳥取市保健所の新設等)
- ▶ FM(ファシリティマネジメント)の推進(再配置基本計画等の策定、民間提案制度の導入等)

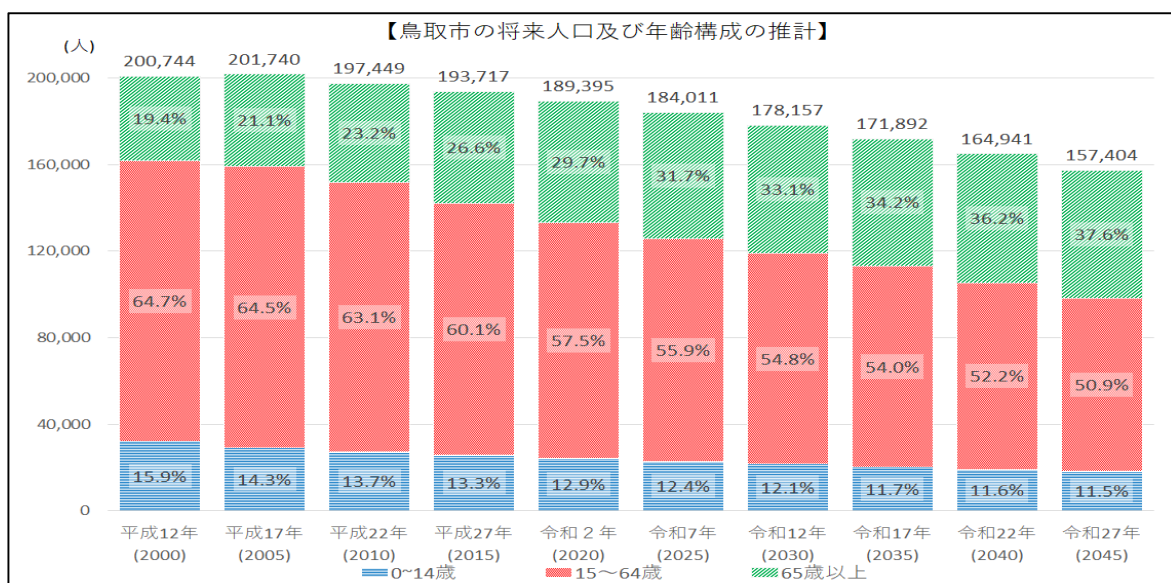
Ⅲ. 本市を取り巻く状況

1 人口減少・少子高齢化と財政の見通し

本市の人口は、平成17年をピークに減少傾向に転じ、直近までの10年間で約8千人減少しています。さらに将来推計によれば、令和27年には15万7千人と大幅に減少すると見込まれています。

また、出生率の低下による年少人口の減少と平均寿命の伸長や、「団塊ジュニア」の65歳到達などによる老年人口の増加による少子高齢化の進行に加え、大学進学や就職を主な要因とした若者世代の県外転出が高い水準で推移していることから、生産年齢人口の減少傾向が続くと見込まれています。

このような人口減少と人口構造の変化が一段と進むことにより、今後、労働力不足や税収の減少、社会保障費の増大など多くの課題に直面することが想定されます。



※平成27年までは国勢調査実績値。令和2年以降は国立社会保障・人口問題研究所推計値「日本の地域別将来推計人口(平成30年推計)」

令和2年度から今後5年間の財政の見通しについて歳入面では、企業誘致等による増収効果は表れ始めていますが、人口減少や土地の評価替などの影響から市税収入の伸びは期待できず、地方交付税についても人口減少等の影響から減少が見込まれるなど、安定した財源の確保が容易でない状況にあります。

歳出面では、少子高齢化の急速な進行や子育て世代に対する支援の拡充などによる社会保障費の増大に加え、公共施設の老朽化に伴う維持・更新経費が今後大きな財政負担となり収支均衡が図れない状況が見込まれ、厳しい財政運営となることが予想されます。このようなことから、将来を見据えた効率的で健全な財政基盤を確立することが求められています。

【主な収支の見通し】 ※令和元年度決算見込みを基礎として推計したもの

(百万円)

	H30年度	R元年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
主な収入 (市税及び地方交付税)	46,872	46,859	46,361	45,867	45,788	45,784	45,761
義務的な支出 ⁽¹⁾ (人件費、扶助費、公債費)	41,193	42,812	43,571	43,770	43,536	43,563	43,955

¹ 義務的な支出：市政運営の基本となる経費で、制度的に支出が義務付けられ、継続的に費用負担が生じるもの。

2

多様化する市民ニーズ

本市が実施した市民アンケート調査^②によると、雇用の創出や出産・子育て支援、公共交通網の確保、地域包括ケアの推進等、様々なニーズが高まっています。

また、従来、地域において生活支援機能を担ってきた自治会などは、高齢化や人口流出によりその機能が低下することが懸念されています。また、一人暮らしの高齢者世帯や共働きの核家族の増加により、家族による扶助機能が低下していくことや、人口減少に伴う市場の縮小により、民間事業者が撤退するなど、日常生活に必要なサービス提供が難しくなっていく可能性があります。さらには、インターネットを介した SNS 等の普及により、様々な情報をいつでも入手・発信できるようになったことなどで、個人の価値観等も大きく変化してきています。

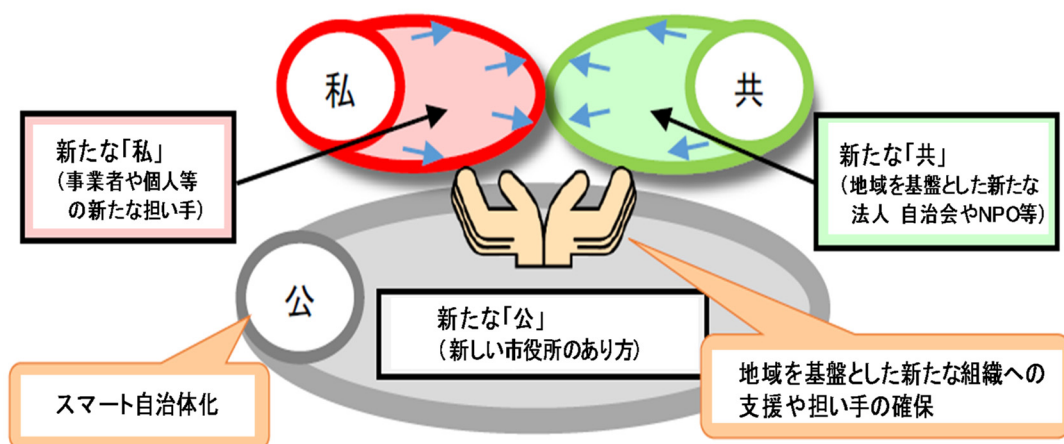
今後は、ニーズが高い分野への一層の取組が求められることに加え、地域での暮らしを維持するための新たなニーズの発生や個人的ニーズの多様化などにより、従来どおりの行政による均一的なサービスだけでは、すべてに的確に対応することが困難になっていくものと考えられます。

3

人口縮減時代における自治体行政のあり方

国により公表された「自治体戦略 2040 構想研究会 第二次報告」^③では、人口縮減時代を迎えたことにより、今後迫りくる労働力の深刻な供給制約の中で求められる新たな自治体行政のあり方が報告されました。

これによると、今後自治体では、AI や RPA^④、共通化された情報システム等を活用した「スマート自治体への転換」や、新たな公共私の関係構築や担い手の確保による「公共私によるくらしの確保」などに取り組む必要があるとされています。



「新たな公共私協力関係」のイメージ（国公表の報告^③の図表を一部修正）

² 平成 30 年度実施「鳥取市の行政サービスに関する市民アンケート調査」

³ 総務省が、2040 年頃の人口構造の変化に対応した自治体行政のあり方を検討するため、有識者により開催した「自治体戦略 2040 構想研究会」による報告（平成 30 年 7 月）

⁴ RPA：Robotic Process Automation の略でソフトウェア・ロボットによる業務の自動化

IV. 市政改革プランによる改革の推進

「Ⅲ. 本市を取り巻く状況」で示したとおり、人口減少や少子高齢化のますますの進行や厳しい財政状況が予想される中、本市は市民の多様なニーズに的確に対応する必要があります。

このため、市政改革プランでは「スマート自治体への転換」や「公共私によるくらしの維持」という考え方も踏まえつつ、次の目的の実現を目指すものとします。

『質の高い市民サービスの提供と効率的な行政経営の両立』

市政改革プランの成果は、別に定める各実施計画において可能な限り数値化した指標を設定し、具体的に示します。

※質の高い市民サービスの提供

新たな行政サービスを提供していくほか、既存の行政サービスの利便性を向上させます。

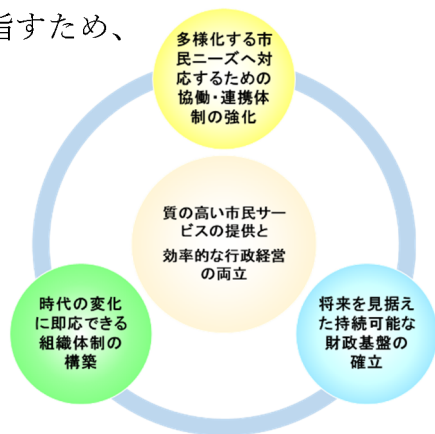
※効率的な行政経営

計画期間内での財政効果額を導き出すとともに、将来にわたる健全な財政基盤を構築します。

1 改革の柱

市政改革プランでは、上記の目的の実現を目指すため、次に示す3つの改革の柱を設定します。

- 柱1 多様化する市民ニーズへ対応するための協働・連携体制の強化
- 柱2 時代の変化に即応できる組織体制の構築
- 柱3 将来を見据えた持続可能な財政基盤の確立



2 計画期間

計画期間は、令和2年度から令和6年度までの5年間とします。なお、市政改革プランは次期総合計画の実施期間に先駆けて取組を推進することで、本市が目指す将来像を実現するための基盤づくりを進めるものと位置付けています。

V. 市政改革プランの構成

市政改革プランは前項の3つの柱のほか、施策、細施策で構成されます。
 また、この構成を基に別に定める実施計画では、具体的な取組の内容や工程を示すとともに、成果を表す指標を可能な限り数値化し明確化します。

目的	柱	施策	細施策	実施計画
質の高い市民サービスの提供と効率的な行政経営の両立	多様化する市民ニーズへ対応するための協働・連携体制の強化	市民と共に目指す満足度の高い行政サービスの実現	市民ニーズに沿った行政サービスを提供できる仕組みの構築	細施策ごとの具体的取組内容
			地域を支えるための行政の支援推進	
		民間活力の導入による質の高い行政サービスの提供	適切な業務分担による外部委託の推進	
			民間への情報提供及び事業参入の推進	
	時代の变化に即応できる組織体制の構築	柔軟かつ適正な業務遂行のための職員力・組織力の向上	積極的な課題解決に挑む職員の育成	
			誰もが働きやすく能力を発揮できる組織体制の構築	
			内部統制機能の強化	
		働き方の見直しによる生産性の向上	時間外勤務の抑制に向けた取組の強化	
			事務の共通化・集約化による業務執行の推進	
			AI・RPA等の活用による業務の改革	
	将来を見据えた持続可能な財政基盤の確立	自主財源の確保と新たな財源の創出	税等の適正賦課及び収納率の向上	
			受益者負担の適正化	
市有財産の活用及び売却等の推進				
新たな財源の創出				
公有財産の整理合理化と適正な財政運営の推進		戦略的な予算配分の推進		
		公共施設再配置の推進		
		新たな事務経費削減手法の展開		
		将来を見据えた計画的な財政運営の推進		

VI. 取組の概要

柱1 多様化する市民ニーズへ対応するための協働・連携体制の強化

市民や企業等と役割を分担し、協力関係を築いていくことでより市民ニーズに即した質の高い行政サービスの提供を目指すとともに、地域を共に支えるための支援を推進します。

施策1-1 市民と共に目指す満足度の高い行政サービスの実現

(細施策1) 市民ニーズに沿った行政サービスを提供できる仕組みの構築

- 主な取組
- ・地区公民館の地域運営(希望する地区での指定管理者制度^{※1}の活用等)
 - ・地域住民との連携による公共交通の維持・確保

(細施策2) 地域を支えるための行政の支援推進

- 主な取組
- ・大学との連携による若者の地域貢献活動参加の支援
 - ・地域活性化に寄与する職員等の派遣の推進

施策1-2 民間活力の導入による質の高い行政サービスの提供

(細施策1) 適切な業務分担による外部委託の推進

- 主な取組
- ・業務の外部委託及び民営化の推進

(細施策2) 民間への情報提供及び事業参入の推進

- 主な取組
- ・オープンデータ^{※2}の推進
 - ・NPO、企業からの協働事業提案制度の推進

柱2 時代の変化に即応できる組織体制の構築

積極的に課題解決に挑む職員を育成するとともに、その能力を発揮できる組織体制の構築や内部統制によるリスクの低減、AI・RPA等の活用による効率的な業務の推進を図ります。

施策2-1 柔軟かつ適正な業務遂行のための職員力・組織力の向上

(細施策1) 積極的な課題解決に挑む職員の育成

- 主な取組
- ・職員のコスト意識の醸成やICTスキルアップ
 - ・職員提案の充実

(細施策2) 誰もが働きやすく能力を発揮できる組織体制の構築

- 主な取組
- ・フレックスタイム制度^{※3}の導入
 - ・多様な人材登用の推進

(細施策3) 内部統制^{※4}機能の強化

主な取組

- ・組織内統制プロセス及び体制の整備
- ・業務におけるリスクの洗い出し、課題の整理

施策2-2 働き方の見直しによる生産性の向上

(細施策1) 時間外勤務の抑制に向けた取組の強化

主な取組

- ・適切な労務管理及び効率的な業務執行の推進
- ・繁忙期の人的配置

(細施策2) 事務の共通化・集約化による業務執行の推進

主な取組

- ・電子文書化の推進
- ・支払い事務等の集約化

(細施策3) AI・RPA等の活用による業務の改革

主な取組

- ・AI、RPA、モバイルワーク^{※5}の導入
- ・電子入札、電子申請の推進

柱3 将来を見据えた持続可能な財政基盤の確立

税収等の収納率の向上に向けた取組のほか、市有財産の活用や売却、新たな財源の創出など徹底した歳入確保に努めるとともに、既存事業の見直しや公共施設の再配置等の推進により歳出の削減を目指します。

施策3-1 自主財源の確保と新たな財源の創出

(細施策1) 税等の適正賦課及び収納率の向上

主な取組

- ・債権の収納率向上
- ・キャッシュレス決済の導入

(細施策2) 受益者負担の適正化

主な取組

- ・使用料、手数料等の見直し

(細施策3) 市有財産の活用及び売却等の推進

主な取組

- ・市有財産の貸付及び売却の推進
- ・廃校の有効活用の検討

(細施策4) 新たな財源の創出

主な取組

- ・クラウドファンディング^{※6}活用の推進
- ・企業版ふるさと納税^{※7}の推進

施策 3-2 公有財産の整理合理化と適正な財政運営の推進

(細施策 1) 戦略的な予算配分の推進

主な取組

- ・補助金適正化の推進
- ・投資効果を踏まえた事前評価制度の構築

(細施策 2) 公共施設再配置の推進

主な取組

- ・再配置基本計画に沿った施設のあり方検討の推進
- ・公共施設の複合化や集約化の推進

(細施策 3) 新たな事務経費削減手法の展開

主な取組

- ・システムや庁内備品の共同利用の推進

(細施策 4) 将来を見据えた計画的な財政運営の推進

主な取組

- ・市債発行の抑制
- ・中長期財政計画の策定と公表

【用語説明】

用語	説明
※1 指定管理者制度	民間事業者や NPO などの法人・団体を指定し、体育館や公園、市民会館など市民が利用するための施設（公の施設）の管理運営を行わせることで、利用者サービスの向上や施設の経営改善を図る制度。
※2 オープンデータ	機械判読に適したデータ形式で、二次利用が可能な利用ルールで公開されたデータのこと。
※3 フレックスタイム制度	労働者が日々の始業・終業時刻、労働時間を自ら決めることによって、生活と業務との調和を図りながら効率的に働くことができる制度。
※4 内部統制	組織における適切な業務遂行のため、組織内部のルールや業務プロセスを整備し、運用すること。
※5 モバイルワーク	安全な専用ネットワーク回線や持ち運び可能なノートパソコン等を利用することで、庁外から庁内ネットワークに接続し仕事をすることができる業務形態。
※6 クラウドファンディング	資金を集めたい人が、インターネットを通じて事業企画・目標金額・募集期間を提示し、それに賛同する多くの資金の出し手（crowd＝群衆）から少額ずつ資金を集める方法。
※7 企業版ふるさと納税	正式な名称は『地方創生応援税制』といい、自治体の実施する「まち・ひと・しごと創生寄附活用事業」に企業が寄附をすると、寄附額の約 3 割が税額控除される仕組み。

VII. 推進体制と進行管理

市政改革プランは、鳥取市市政改革推進市民委員会や市議会のご意見を尊重しながら策定・見直しを行ないます。また、計画期間中は、進行状況等について市民の皆さんへのわかりやすい情報提供に努めます。

1 推進体制

1 鳥取市市政改革推進本部^⑤

副市長を本部長とし、特別職・部局長で構成し、市政改革プランの決定及びプランに基づき策定される実施計画に関する総括を行います。

2 鳥取市市政改革推進市民委員会^⑥

各専門分野の市民委員と公募による市民委員で構成し、行財政改革の推進に関する重要事項を調査審議するとともに、進行状況についての評価を行います。

2 進行管理

1 市政改革プランの見直し

社会経済情勢の変化に伴い、今後、新たに顕在化する課題等に柔軟かつ迅速に対応するため、計画期間内においても、必要に応じて、市政改革プランの見直しを行います。

2 実施計画の策定と継続的な見直し

市政改革プランの着実な推進を図るため、実施計画の進行状況について評価を行い、継続的な見直しを行います。

3 市民への公表

各実施計画の進行状況や成果を鳥取市市政改革推進市民委員会へ報告するとともに、広く市民へ公表します。また、財政健全化を示す財政指標も併せて公表します。

4 総合目標

市政改革プランを着実に進め、質の高い市民サービスの提供と効率的な都市経営の確立を目指します。また、将来を見据えた財政基盤を構築し、不測の事態でも安定した財政運営を可能とする財政調整基金^⑦及び減債基金^⑧の合計残高を、標準財政規模の1割（50億円）以上確保します。

⁵ 鳥取市市政改革推進本部は鳥取市行財政改革推進本部が名称変更したもの

⁶ 鳥取市市政改革推進市民委員会は鳥取市行財政改革推進市民委員会が名称変更したもの

⁷ 財政調整基金：年度間の財源不足の不均衡を調整するために積み立てられる基金

⁸ 減債基金：市債の償還の増加によって他の経費が圧迫されないよう備えるために設置される基金

VIII. 市政改革プラン策定の経緯

H30年度

1月28日 市政改革プランのキックオフ

▶鳥取市行財政改革推進本部にてプランの策定方針を決定

3月26日 若手職員プロジェクトチーム(PT)発足

▶庁内公募による若手職員15名及びオブザーバー6名での第1回会議を開催
▶鳥取市の現状や課題についての学習会を実施



R元年度

4月18日 若手職員PT第2回会議

▶他市事例などを基に行財政改革に繋がる取組案の抽出を実施

5月16日 若手職員PT第3回会議

▶プランにおける取組(若手職員PT案)の取りまとめ

5月30日 市民委員会への説明

▶鳥取市行財政改革推進市民委員会にプランの策定方針を説明

6月26日 鳥取市議会への説明

▶鳥取市議会総務企画委員会にプランの策定方針を説明

8月21日 市政改革プラン骨子案の策定

▶鳥取市行財政改革推進本部にてプラン骨子案及び取組概要を承認

8月28日 市民委員会への説明

▶鳥取市行財政改革推進市民委員会にプラン骨子案及び取組概要を説明

9月2日 鳥取市議会への説明

▶鳥取市議会全員協議会にプラン骨子案及び取組概要を説明

11月12日 市政改革プラン素案の策定

▶鳥取市行財政改革推進本部にてプラン及び実施計画の素案を承認

11月14日 市民委員会への説明

▶鳥取市行財政改革推進市民委員会にプラン素案を説明

11月25日 市民政策コメントの実施

▶プランの素案について市民政策コメントを実施(11月25日～12月23日)

1月29日 市政改革プラン案の策定

▶鳥取市行財政改革推進本部にてプラン及び実施計画の案を承認

1月30日 市民委員会への説明

▶鳥取市行財政改革推進市民委員会にプラン及び実施計画の案を説明

2月21日～3月3日 鳥取市議会への説明

▶鳥取市議会全員協議会及び常任委員会にプラン及び実施計画の案を説明

3月17日 市政改革プランの策定





鳥取市市政改革プラン

令和2年3月

鳥取市 総務部 行財政改革課

〒680-8571 鳥取市幸町71番地

TEL：0857-22-8111（鳥取市コールセンター）

FAX：0857-32-2170（鳥取市コールセンター）