



# 鳥取市市政改革プラン ～第8次鳥取市行財政改革大綱～

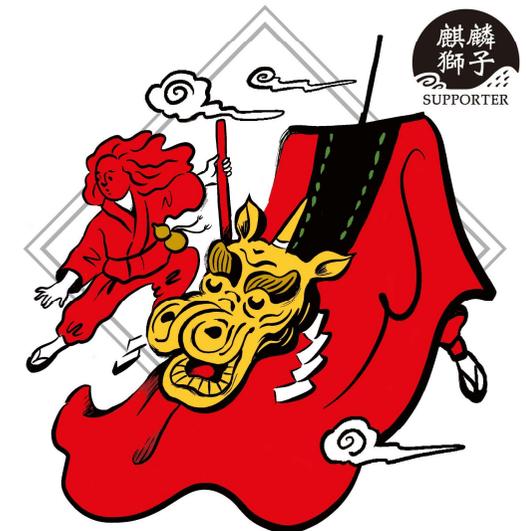
第1版

計画期間：令和7年度～令和11年度

令和7年3月  
鳥取市

# 目次

I. 基本的な考え方	3
1. 策定の趣旨	3
2. 計画期間	3
3. これまでの取り組み	4
II. 本市を取り巻く状況	5
1. 人口減少・少子高齢化	5
2. 財政の見通し	6
3. 公共施設の老朽化	7
4. デジタル社会への変革	8
III. 改革の方針	9
1. 基本目標	9
2. プランの体系	10
柱1. 効率的な執行体制の構築	11
柱2. 民間活力による事業の推進	12
柱3. 公共施設マネジメントの推進	13
柱4. スマート自治体の実現	14
柱5. エビデンスに基づく行財政運営	15
IV. 推進体制と進行管理	
1. 推進体制	16
2. 進行管理	17



KIRINJISHI

# I. 基本的な考え方

## 1 策定の趣旨

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り組みを積極的に行い、一定の成果を挙げてきました。

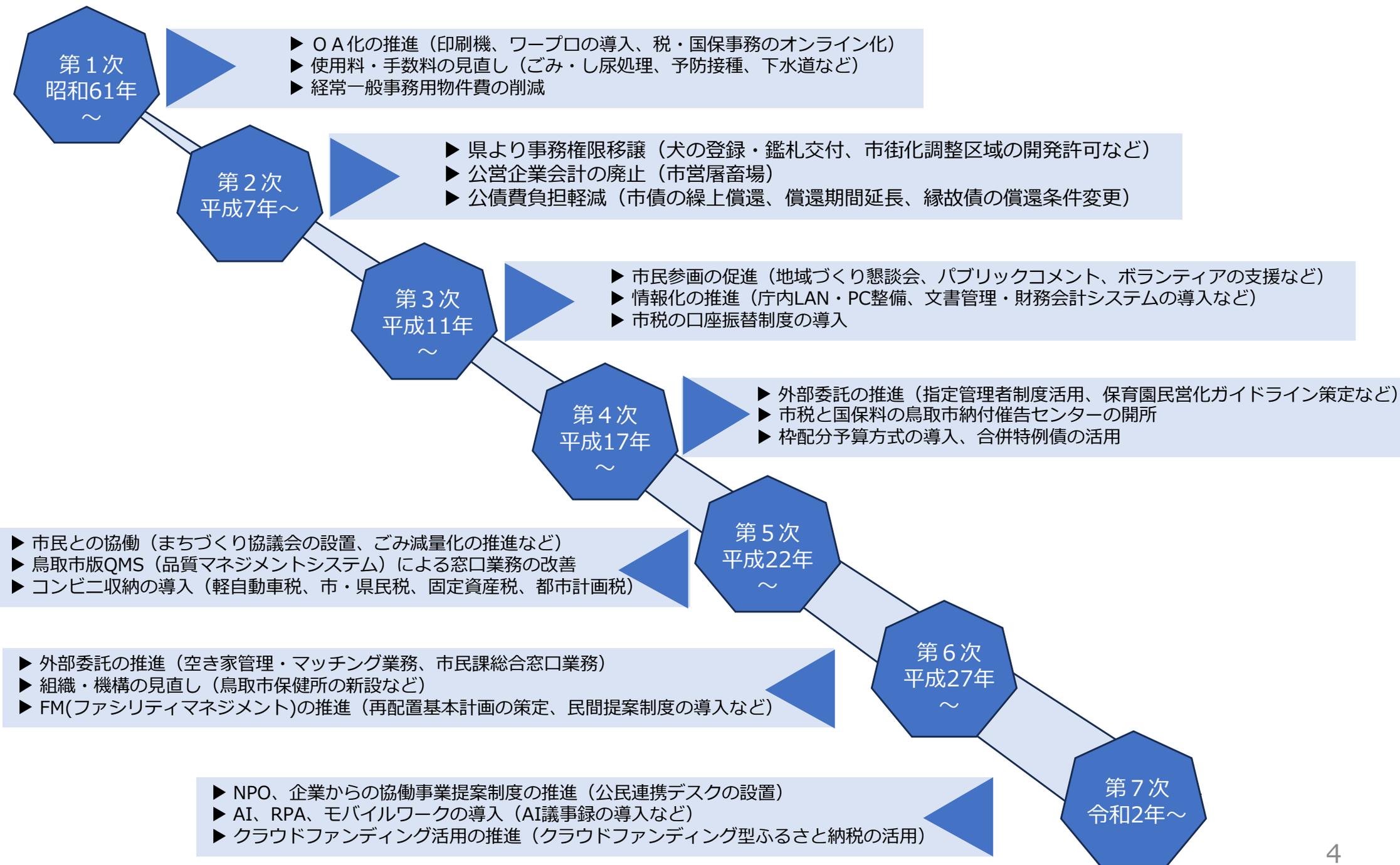
しかしながら、急速な人口減少、少子高齢化の進行、産業・経済の縮小など、社会経済情勢が変化しつつある中、本市としても将来的な市税収入の大幅な増加が見込めないことや扶助費などの増加が懸念されるなど、厳しい財政状況が想定されます。また、市民生活に様々な影響をもたらした新型コロナウイルス感染症が、令和5年度に5類移行となりいったん収束を迎えたことにより、アフターコロナへの転換が進んでいく中で、働き方改革やデジタル社会の推進などの新たな行政課題にも対応していく必要があります。

このような状況の下、着実に行財政改革を進めつつ、新たな行政需要に対応するため、今後5年間の取り組みの指針を定めた「鳥取市市政改革プラン～第8次行財政改革大綱～」を策定します。

## 2 計画期間

計画期間は、令和7年度から令和11年度までの5年間とします。

### 3 これまでの取り組み



## II. 本市を取り巻く状況

### 1. 人口減少と少子高齢化

我が国の人口は、平成20年の1億2,808万人をピークに減少に転じており、国立社会保障・人口問題研究所（以降、社人研）の日本の将来推計人口※<sub>1</sub>では、令和32年には1億469万人に落ち込み、令和38年には1億人を割って9,965万人、令和52年には8,700万人になると見込まれます。また令和6年4月には、民間の有識者グループ「人口戦略会議」が2050年までの人口減少に着目した消滅可能性自治体を発表され、改めて我が国の人口減少が危機的な状況にあることが認識されました。

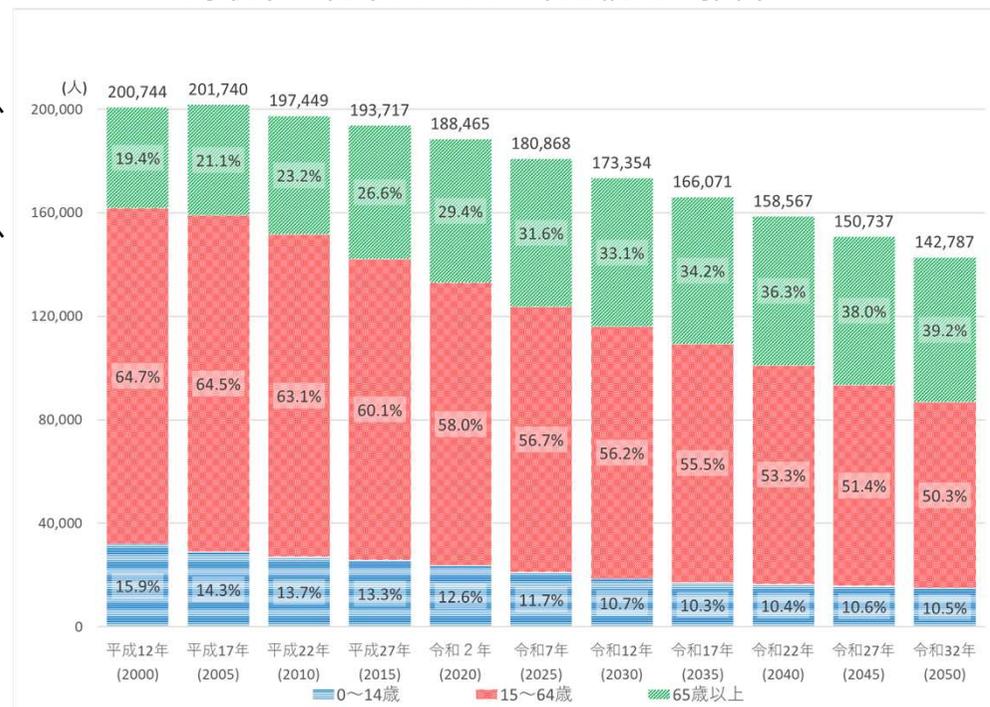
本市の人口もまた、少子化や生産年齢人口（15歳～64歳）の転出超過、あるいは65歳以上の高齢者人口の増加に伴う死亡数の増加などから、平成17年の国勢調査人口20万1,740人をピークに減少傾向となっており、社人研の地域別将来推計人口※<sub>2</sub>では、令和32年には14万2,787人に減少すると見込まれます。

年齢階層別の人口では、令和2年に29.4%であった本市の高齢者人口の割合は、令和12年には33.1%となり、高齢化が一層進展すると見込まれます。このうち医療や介護が必要となるリスクが高まる75歳以上人口は、令和7年に団塊の世代がすべて75歳以上に到達することで、今後大幅に増加すると見込まれます。

一方、令和2年に12.6%であった本市の年少人口（0歳～14歳）の割合は、令和12年には10.7%となると予測され、生産年齢人口の割合は令和12年に56.2%となり、働く世代の人口構成に占める割合が減少することが見込まれます。

人口減少と少子高齢化による人口構造の大きな変化により、本市の経済規模や労働人口、財政規模は縮小し、社会保障費は増大していくものと考えます。今後予想される厳しい経営環境の中にあっても、持続可能な市政運営を図るための構造改革が求められています。

鳥取市の将来人口及び年齢構成の推計



令和2年までは国勢調査実績値、  
令和7年以降は社人研推計値「日本の地域別将来推計人口（令和5年推計）」

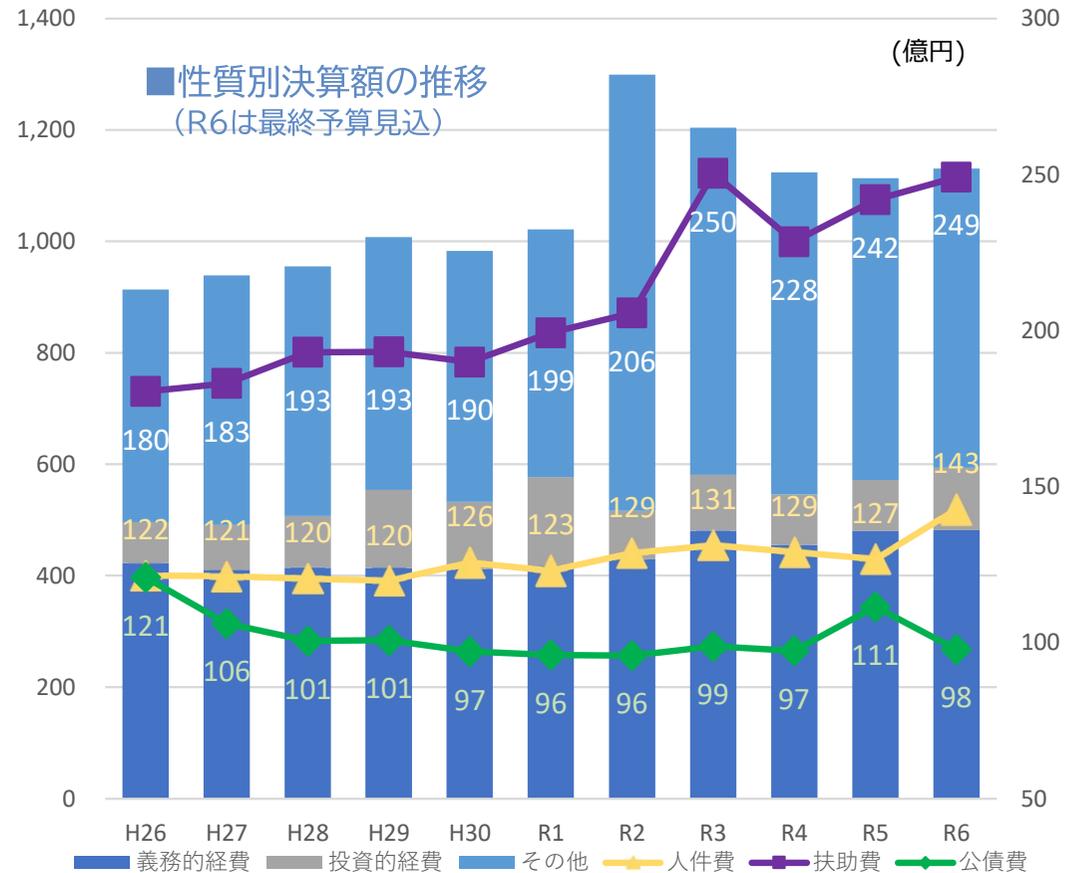
※1 将来推計人口：国立社会保障・人口問題研究所の「日本の将来推計人口（令和5年推計）」（出生率・死亡率を中位と仮定した場合）

※2 地域別将来推計人口：国立社会保障・人口問題研究所の日本の地域別将来推計人口（令和5年推計）（出生率・死亡率を中位と仮定した場合）

## 2. 財政の見通し

令和7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、物価・賃金上昇などにより、市税収入は一定程度の増加が見込まれますが、今後、生産年齢人口の減少による影響も予測されます。地方交付税についても、扶助費等の需要額の増が見込まれる一方で、人口減少等の影響は大きく、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、人件費（下表のとおり）の増加や物価高騰を背景とした物件費（令和6年度→7年度、6.3%増、9.2億円増）など経常経費の増加、少子高齢化の急速な進展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】

主な収入(単位：億円)	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
市税	246.6	247.1	245.6	247.3	247.5
実質的な地方交付税 (※臨時財政対策債含む)	252.7	255.0	259.1	257.6	256.4
義務的な支出(単位：億円)	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
人件費（退職手当を除く）	144.0	142.6	144.7	146.0	147.3
扶助費	244.8	247.2	249.7	252.2	254.7
公債費	98.6	100.7	101.9	103.5	102.2

#### 【市税】

令和7年度税制に基づき試算

#### 【実質的な地方交付税】

令和7年度地方財政計画に基づき試算

#### 【人件費】

令和7年度給与水準見込に基づき試算(令和7～8年度は給与改定による3%増、令和9年度以降1%増で試算：見通しでは退職手当を含まない)

#### 【扶助費】

過去の決算実績を踏まえ1%増を見込む

#### 【公債費】

一般事業債の金利は令和6年度1.4%、令和10年度以降1.6%で試算

### 3. 公共施設の老朽化

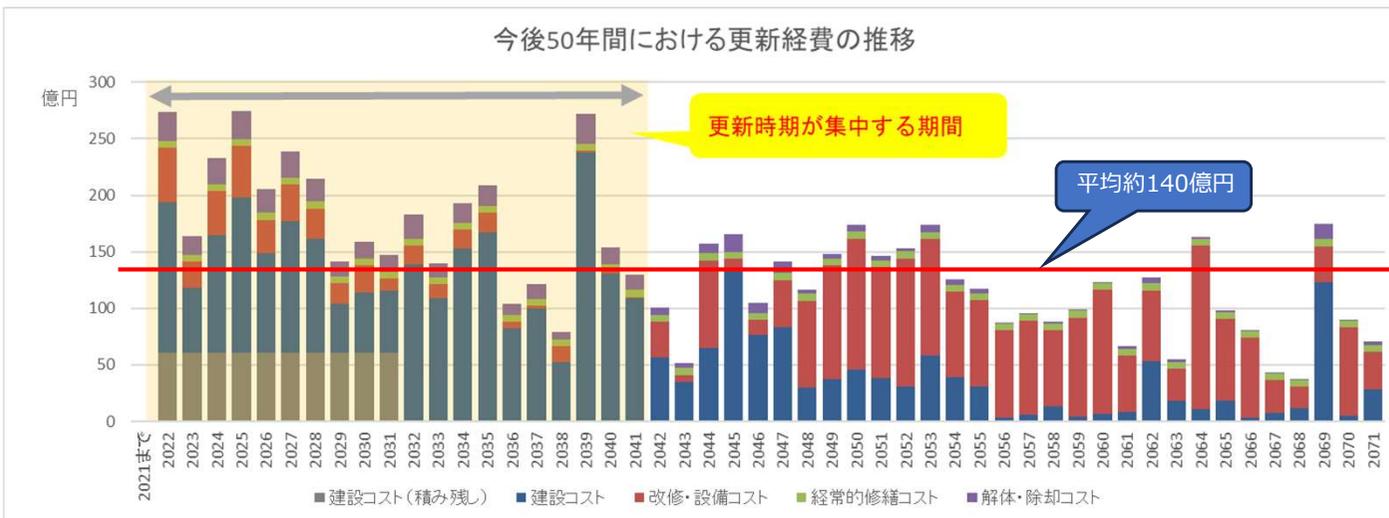
平成16年に9市町村が合併した鳥取市は、旧自治体単位の公共施設をそのままの状態を引き継いでおり、非常に多くの施設を有しています。

令和5年7月に策定した「鳥取市公共施設再配置の推進に向けた取組方針」によると、本市の住民1人あたりにおける公共施設の延床面積は、令和3年度末時点では5.14㎡となっています。これは、東洋大学PPP研究センターが調査※3した全国981自治体の平均3.42㎡と比べて1.5倍と高くなっており、他自治体との比較して施設数が多いことや、延床面積の増加と人口減少により公共施設の更新に係る住民1人当たりの負担が高くなっていることを表しています。

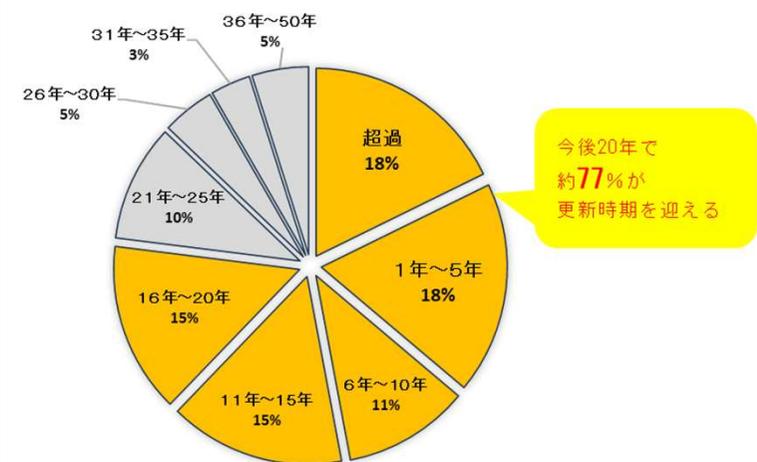
しかしながら、人口減少や少子高齢化による税収の減少、福祉に関する経費の増加も見込まれ、公共施設の更新に係る財源の確保は厳しい状況です。

普通財産を除くすべての公共施設を現状のまま保有すると仮定した場合、今後50年で約7,011億円が必要となり、1年当たり約140億2千万円の費用が発生する見込みとなっています。これは、市民一人当たり1年間約8万円の負担（令和6年11月現在人口）となり、このままの施設を維持し続けると、今後人口減少とともに一人当たりの負担額は増加していくこととなります。

今後20年間で約77%の公共施設が更新時期を迎える見込みであり、早急に財政規模にあった施設規模へ縮小し、次世代に多額の負債を残さないよう、新しい公共施設の在り方に向けて計画的に取り組む必要があります。



更新周期からみた残り年数(床面積)



※3 出典：根本祐二 東洋大学教授、PPP研究センター長 「紀要論文 全国自治体公共施設延床面積データに基づく分析結果報告」（2013年7月）

## 4. デジタル社会への変革

令和2年からの新型コロナウイルス感染症の感染拡大を契機に社会が変容する中、多様な分野でデジタル化への課題が浮き彫りとなりました。国においては、行政のデジタル化の遅れに対処するとともに、社会全体のデジタル化を推進することで、多くの課題の解決や経済成長に繋げることを目指し、デジタル改革関連法の制定やデジタル庁の設置など、官民を挙げたデジタル化の取り組みを加速させています。

本市においては、市政の運営とすべての施策にSociety5.0<sup>※4</sup>の視点を取り入れ、デジタル技術を活用して、行政手続きのオンライン化やAI・RPAを活用した業務効率化など、「安心して利便性の高い市民生活」と「質の高い行政」の実現に向けて、様々な取り組みを推進してきました。

今後も継続的にDXを進めることにより、電子申請の導入などで市民の利便性の向上を図るとともに、デジタルを用いて業務を自動化・効率化することで、スマート自治体へと転換し、限られた人的資源を効率的に活用する必要があります。

### 電子申請サービスの利用実績



### ICTツールの活用状況等について(令和5年度)

項目	内容	削減時間 ( )内は令和4年度
RPA	<ul style="list-style-type: none"> <li>●令和4年度以前導入分(12業務・1,242時間削減)</li> <li>●令和5年度導入分(4業務・273時間削減)</li> <li>●RPA操作に関する個別相談会を実施(令和6年1月から3月にかけて9回実施)</li> </ul>	1,515時間 (1,305時間)
AI-OCR ※令和4年12月開始	●高額介護サービス費支給申請書(毎月)、給付金確認書などの読み込みなど、18業務(約40万力所)に活用	555時間 (18時間)
AI議事録	●AIによる議事録作成 531会議分	1,137時間 (1,392時間)

※4 Society5.0: サイバー空間(仮想空間)とフィジカル空間(現実世界)を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する、新たな未来社会(Society)

# Ⅲ. 改革の方針

## 1. 基本目標

「Ⅱ. 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がますます進行する中、市税収入の大幅な増加は期待できず、物価高騰や社会保障費の増加により厳しい財政状況が予想されます。さらに、新たな行政課題として、老朽化する施設の更新やデジタル化の対応、事務の効率化や働き方改革を進める必要があります。

この状況で、健全な行財政運営を推進するために、効率的な執行体制を構築するための組織体制の強化や人材確保、民間活力の利用、ファシリティマネジメントの推進、スマート自治体の実現など、幅広い分野にわたって個々の取り組みを実施していくことで、基本目標の達成を目指します。

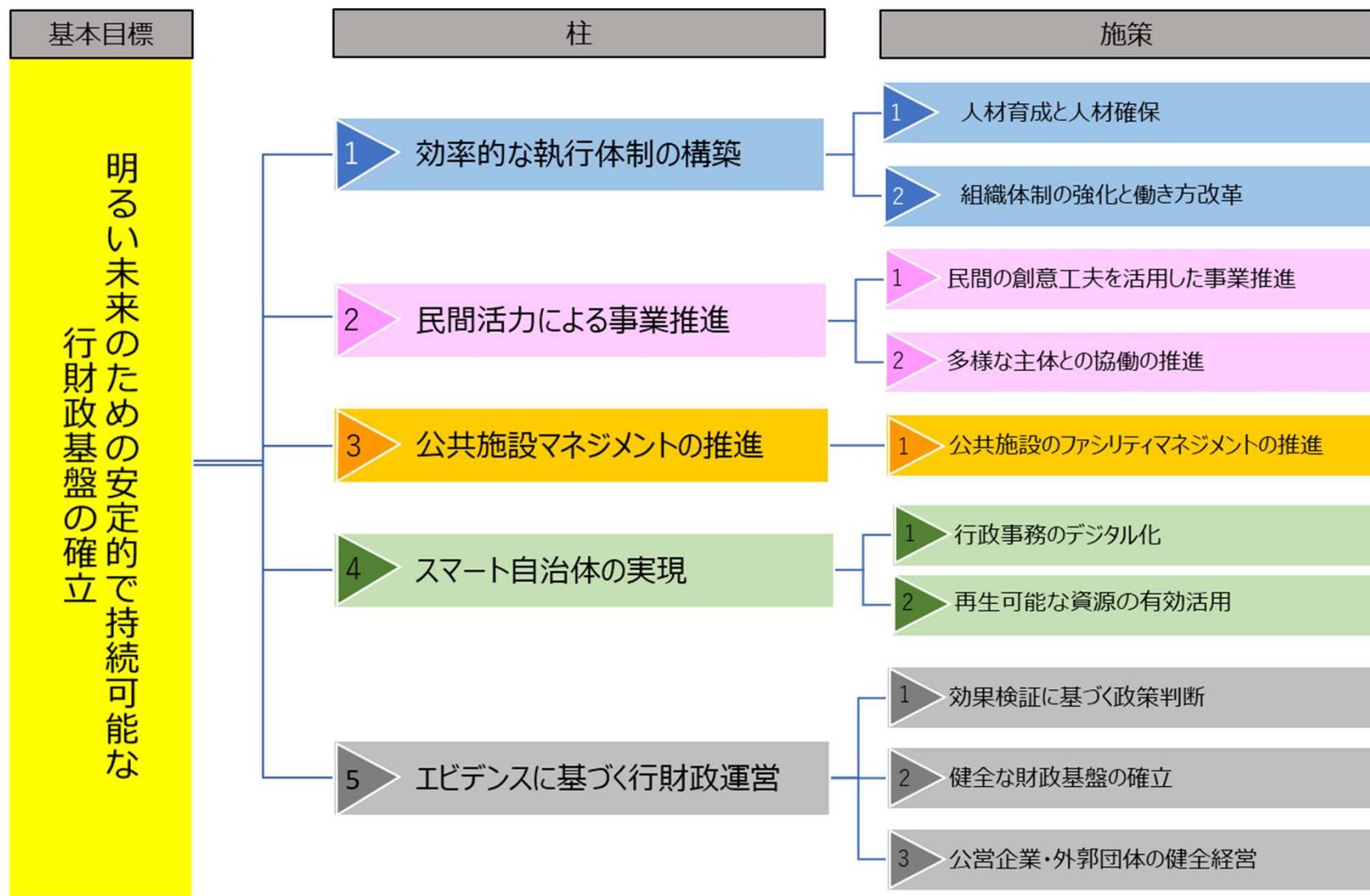
明るい未来のための安定的で持続可能な行財政基盤の確立

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。

## 2. プランの体系

市政改革プランは前項の5つの柱と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、具体的な取り組み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。



## 柱 1 効率的な執行体制の構築

限られた人員・財源の中で質の高い行政サービスを提供していくためには、「職員一人ひとりの資質の向上」と「組織力の向上」を図ることが重要です。

また、働き方改革を推進することで、職員の生産性を高め、効率的な執行体制の構築を目指します。

達成目標 職員時間外勤務の縮減（10%）  
一般財源<sub>※5</sub>に占める人件費比率の縮減（1%）

### 施策 1 - 1 人材育成と人材確保

- ・職員の政策立案・事務能力の向上
- ・若手職員の活躍推進
- ・人材確保に向けた情報発信強化と採用試験の見直し

### 施策 1 - 2 組織体制の強化と働き方改革

- ・適切な労務管理による時間外勤務削減
- ・業務の効率化・簡素化の推進
- ・テレワーク<sub>※6</sub>の導入
- ・ICTツールの活用による事務の効率化（再掲）
- ・再配置基本計画に沿った施設の在り方の検討（再掲）

※5 一般財源：市税、地方交付税など、市が自由に使えるお金のこと。一般財源が多いほど行政運営の自主性が確保され、地域の実態に即応した行政の展開が可能となる。

※6 テレワーク：Tele（離れて）とWork（仕事）を組み合わせた造語で、本拠地のオフィスから離れた場所で、ICTを使って仕事を行うこと。

## 柱2 民間活力による事業の推進

多様化、複雑化する市民ニーズに対応するため、市民をはじめ企業や教育機関など、多様な主体と役割を分担し、協力関係を築いていく必要があります。

民間の活力を市政に取り入れ、連携・協働を進めるとともに、地域を支えるための支援を推進します。

達成目標 公民連携デスク 年間の提案実現の件数 5 件  
指定管理者募集における競争性の確保（複数事業者の応募促進）

### 施策 2 - 1 民間の創意工夫を活用した事業推進

- ・ 公民連携デスク<sup>※7</sup>活用の推進
- ・ 指定管理者制度<sup>※8</sup>の見直し
- ・ 地区公民館の地域運営

### 施策 2 - 2 多様な主体との協働の推進

- ・ 高等教育機関との連携
- ・ 自治体間の広域連携の推進
- ・ 地域運営組織との連携
- ・ 地域学校協働活動<sup>※9</sup>の推進

※7 公民連携デスク：民間事業者などのアイデアやノウハウなどを市政運営における課題解決などへ生かすため、鳥取市が設置した民間事業者などからの多様な提案などを受け付ける窓口。

※8 指定管理者制度：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、民間事業者やNPOなどの法人・団体を指定し行わせることで、利用者サービスの向上や施設の経営改善を図る制度。

※9 地域学校協働活動：地域住民や、団体・機関等の幅広い参画を得て、社会総がかりで子どもたちの学びや成長を支えるとともに、「学校を核とした地域づくり」を目指して、地域と学校が相互にパートナー（win-winの関係）として連携・協働して行うさまざまな活動。

## 柱3 公共施設マネジメントの推進

本市の規模にあった公共施設の総量圧縮を早急に進めます。

公共施設の複合化や多機能化を図るとともに、市民・民間事業者との協働による効果的・効率的な施設の運営により、サービスの質を高めつつ、コストの抑制と財源確保に努めます。

達成目標 エリア別鳥取市公共施設再配置計画の策定（100%）

### 施策3-1 公共施設のファシリティマネジメント※10の推進

- ・再配置基本計画に沿った施設の在り方の検討
- ・公共施設譲渡の推進
- ・民間資源の活用
- ・市有財産の利活用



※10 ファシリティマネジメント：事業者が目的を達成するために、公共施設などの経営資源（ファシリティ）を総合的に企画、管理、活用すること。

## 柱4 スマート自治体<sup>※11</sup>の実現

行政手続きのデジタル化を進め、業務の効率化と市民サービスの向上を図るとともに、再生可能な資源の有効活用を進め、脱炭素化の社会の推進に努めます。

達成目標 電子申請の利用拡大（令和11年度目標件数66,000件）  
CO<sub>2</sub>削減目標値（令和11年度温室効果ガス排出量17,368(t-CO<sub>2</sub>))<sup>※12</sup>

### 施策4-1 行政事務のデジタル化

- ・ 庁内ゼロペーパーの推進
- ・ ICTツールを活用した業務の効率化
- ・ キャッシュレス化への対応
- ・ 行政キオスク端末（証明書発行端末）<sup>※13</sup>の導入

### 施策4-2 再生可能な資源の有効活用

- ・ 公共施設の再生可能エネルギーの活用
- ・ 森林由来Jクレジット<sup>※14</sup>の創出・活用
- ・ 不要品の販売（大型ごみ、不要備品）

※11 スマート自治体：AI（人工知能）をはじめとするデジタル技術を活用し、自治体の事務処理を自動化したり、業務を標準化するなどのDX化を実施して行政サービスを効率化している自治体のこと。業務の効率化によるCO<sub>2</sub>削減やデジタル化に伴うペーパーレスの推進により、脱炭素化にも取り組む。

※12 第4期鳥取市地球温暖化対策実行計画（事務事業編）による鳥取市役所の事務事業活動における温室効果ガス排出量の削減目標値。

※13 行政キオスク端末：マイナンバーカード（個人番号カード）を利用して、住民票の写しや印鑑証明書などの各種証明書がセルフサービスで取得できる端末。

※14 森林由来Jクレジット：石油や石炭を、木片などの燃料に変えてCO<sub>2</sub>排出量を減らす、また、間伐などの森林整備でCO<sub>2</sub>吸収量を増やすなどにより、国の認定を受けたうえで吸収・排出量をクレジットとして売ることができる制度。

## 柱5 エビデンスに基づく行財政運営

歳入の確保、歳出の見直しや公営企業・外郭団体の経営改善に努めて健全な財政基盤の確立を目指すとともに、客観的な証拠に基づく政策立案を推進し、限られた財源を最大限活用した安定的な行財政運営を目指します。

達成目標 市税収入250億円以上  
将来負担比率<sup>※15</sup>65%以下

### 施策5-1 効果検証に基づく政策判断

- ・EBPM<sup>※16</sup>に基づく選択と集中の予算編成
- ・オープンデータ<sup>※17</sup>の活用
- ・行政経営システムの導入

### 施策5-2 健全な財政基盤の確立

- ・基金運用の最適化
- ・未収金の削減
- ・市県民税に係る課税ベースの拡大
- ・ふるさと納税の推進
- ・補助金など適正化の推進

### 施策5-3 公営企業・外郭団体の健全経営

- ・外郭団体の経営健全化
- ・公営企業の経営健全化

※15 将来負担比率：地方公社や損失補償を行っている出資法人等に係るものも含め、当該地方公共団体の一般会計等が将来負担すべき実質的な負債の標準財政規模を基本とした額に対する比率。地方公共団体の一般会計等の借入金(地方債)や将来支払っていく可能性のある負担等の現時点での残高を指標化し、将来財政を圧迫する可能性の度合いを示す指標ともいえる。

※16 EBPM：エビデンス・ベスト・ポリシー・メイキングの略。証拠に基づく政策立案。政策の企画をその場限りのエピソードに頼るのではなく、政策目的を明確化した上で合理的根拠（エビデンス）に基づくものとする。

※17 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。

# IV. 推進体制と進行管理

市政改革プラン及び実施計画の策定、見直しにあたっては、市議会と緊密に連携していきます。また、その執行にあたっては、市民の皆さんへのわかりやすい情報提供に努めます。

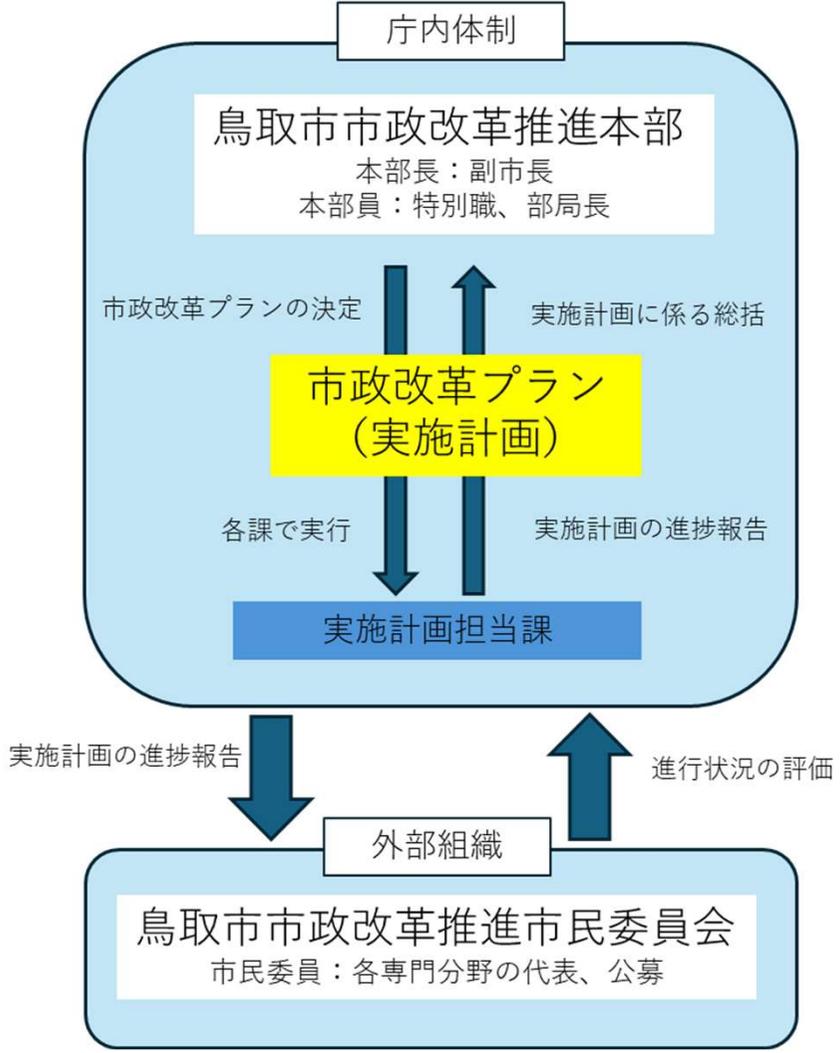
## 1. 推進体制

### (1) 鳥取市市政改革推進本部

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

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) プランの見直し

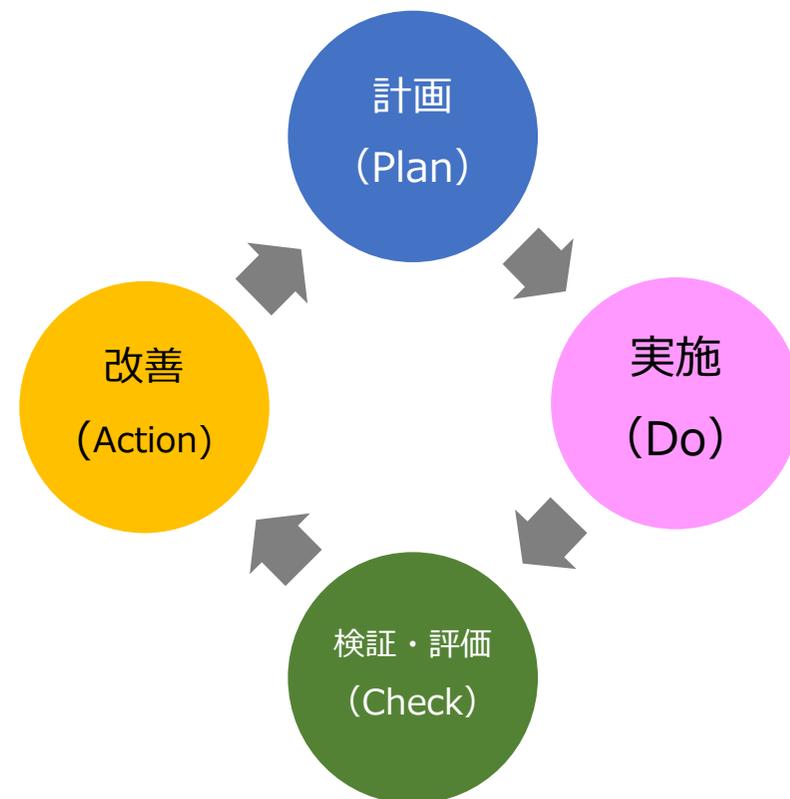
社会経済情勢の変化に伴い、今後、新たに顕在化する課題などに柔軟かつ迅速に対応するため、構想期間内においても、必要に応じて、市政改革プランの見直しを行います。

### (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。





鳥取市市政改革プラン  
～第8次鳥取市行財政改革大綱～

令和7年3月

鳥取市 総務部 行財政改革課  
〒680-8571 鳥取市幸町7 1 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)