

市民委員会資料  
令和4年5月12日  
総務部総務課

## 次期行政改革大綱策定の考え方について

第7次秋田市行政改革大綱（以下「7次大綱」という。）では、市民協働による地域課題の解決、経営資源の最適配分、官民連携による行政運営の確立などに取り組み、県都『あきた』創生プラン<sup>1</sup>（以下「創生プラン」という。）に掲げる基本理念の実現を通じて市民サービス<sup>2</sup>の向上を図ることを目的とし、「公共サービス<sup>3</sup>の改革」「財政運営の改革」「組織・執行体制の改革」の3つの視点に基づく改革を進めており、計画期間の最終年度である令和4年度末には、全71の取組のうち69の取組が実施・完了する見込みとなっている。

一方、人口減少・少子高齢化の進行や新型コロナウイルス感染症の影響を含む社会の変容に伴う政策課題の変化、制度改正等への対応に伴う業務量の増大、ICT<sup>4</sup>をはじめとしたデジタル技術の進歩など、市政を取り巻く状況の変化に対応し、持続可能な行財政運営を実現するための取組が引き続き必要であり、令和5年度を初年度とする次期行政改革大綱（以下「次期大綱」という。）を策定するものである。

### 【7次大綱の取組項目の進捗状況】

年度	取組合計	実施・完了	準備手続等
平成31年度	71	50 (70.4%)	21 (29.6%)
令和2年度	71	55 (77.5%)	16 (22.5%)
令和3年度	71	61 (85.9%)	10 (14.1%)
令和4年度	71	69 (97.2%)	2 (2.8%)

※令和4年度の進捗は見込み。

<sup>1</sup> 県都『あきた』創生プラン

本市の総合的かつ計画的な行政運営を図るため、令和3年度(2021)から令和7年度(2026)までの5年間の計画期間を通した目標とそれを実現するための基本的な考え方を示した第14次秋田市総合計画のこと。

<sup>2</sup> 市民サービス

市民が受けるサービスの総称のこと。ここでは、地方自治法にある「住民福祉」を意味する。同法では、地方公共団体は住民福祉の増進を図ることを基本とすることが規定されている。

<sup>3</sup> 公共サービス

行政のみならず、NPO等を含む民間によっても提供される公共的なサービスの総称のこと。NPOとはNonProfit Organizationの略で、継続的・自発的に社会貢献活動を行う、営利を目的としない団体の総称のこと。

<sup>4</sup> ICT

Information Communication Technologyの略で、情報通信技術のこと。

# 1 本市を取り巻く社会情勢

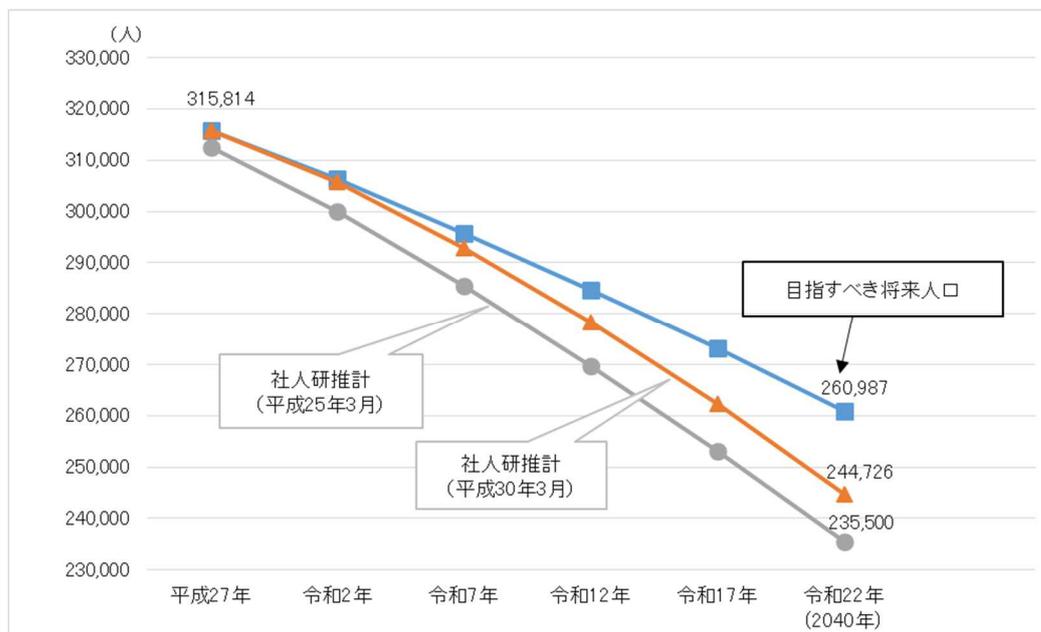
## (1) 人口減少・少子高齢化の進行

本市の人口は、国立社会保障・人口問題研究所（以下「社人研」という。）の「日本の地域別将来推計人口（平成25年3月推計）」において、令和22年時点で23万5,500人と推計されていた。その後、「秋田市人口ビジョン<sup>5</sup>（令和3年3月）」改訂時点における、直近（平成30年3月）の社人研の推計人口は、令和22年時点で24万4,726人と推計され、人口減少の進行はやや緩やかになると見込まれているが、依然として人口減少局面が続いている。

本市人口に対する生産年齢人口（15～64歳）の割合は、平成27年から令和22年までの間に60.1%から47.9%に低下し、老年人口（65歳以上）の割合は28.6%から43.9%に上昇すると推計されている。

こうした状況から、人口減少対策は市政の最重要課題であり、本市が目指す令和22年における将来人口約26万人の達成に向け、創生プラン等による施策を着実に実行するとともに、安定した質の高い公共サービスを提供するため、最適配分の実現による限りある経営資源の効率的な活用、市民・NPO・企業・高等教育機関等との連携を通じた市民協働による地域課題の解決、民間のノウハウを活用した官民連携による行政経営に取り組み、人口減少下にあっても持続可能な行財政運営を追求していく必要がある。

### 【本市の将来推計人口】



参考：秋田市人口ビジョン（令和3年3月）

<sup>5</sup> 秋田市人口ビジョン

本市の人口の現状と将来の目指すべき姿を示したもの。目指すべき姿の実現に向けた基本的な方向や具体的な施策をまとめた「秋田市まち・ひと・しごと創生総合戦略（平成28年（2016）3月）」と合わせて策定した後、令和3年3月に改訂した。

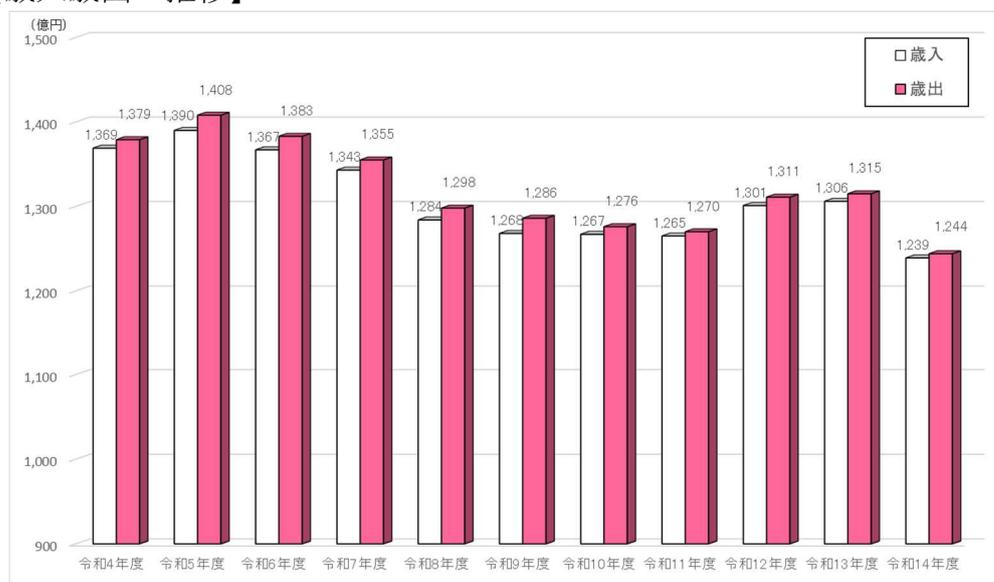
## (2) 財政見通し

本市の令和4年度当初予算を基礎として試算した、中・長期財政見通しにおける令和14年度までの歳入歳出の推移を見ると、歳入は、地方交付税・臨時財政対策債<sup>6</sup>が横ばいで推移するものの、市税や市債等が減少することから、全体として減少していくと推計している。歳出は、令和5年度に大規模事業が増大し、令和6年度以降は減少を見込んでいることから、全体として減少していくものの、令和12年度および令和13年度は、廃棄物処理施設の整備などにより増加を見込んでいる。

総体的に、毎年度、収支不足が生じることから、財政調整基金<sup>7</sup>および減債基金<sup>8</sup>の取崩しにより補てんする必要があると見込んでおり、歳入の確保はもとより、すべての経費にわたり徹底した精査を行う必要がある。

特に、投資的経費<sup>9</sup>および維持補修費<sup>10</sup>は、各公共施設の長寿命化や「個別施設計画」に基づく取組により費用の平準化と縮減を図ったとしても、今後40年間の費用を平均すると、近年の平均を上回る年間171億円が必要と試算されていることから、公共施設等の統廃合や複合化による施設保有量の見直し、計画的な維持保全による長寿命化を一層進め、財政負担の軽減を図る必要がある。

### 【歳入歳出の推移】



参考：秋田市中・長期財政見通し(令和4年3月)

#### <sup>6</sup> 臨時財政対策債

地方公共団体の一般財源不足を補うため、地方財政法の規定に基づき、特別に発行を認められた地方債のこと。将来支払うべき元利償還金は、後年度の地方交付税としてその全額が措置される。

#### <sup>7</sup> 財政調整基金

地方公共団体における年度間の財源の不均衡を調整するための基金のこと。

#### <sup>8</sup> 減債基金

地方債の償還を計画的に行うための資金を積み立てる目的で設けられる基金のこと。

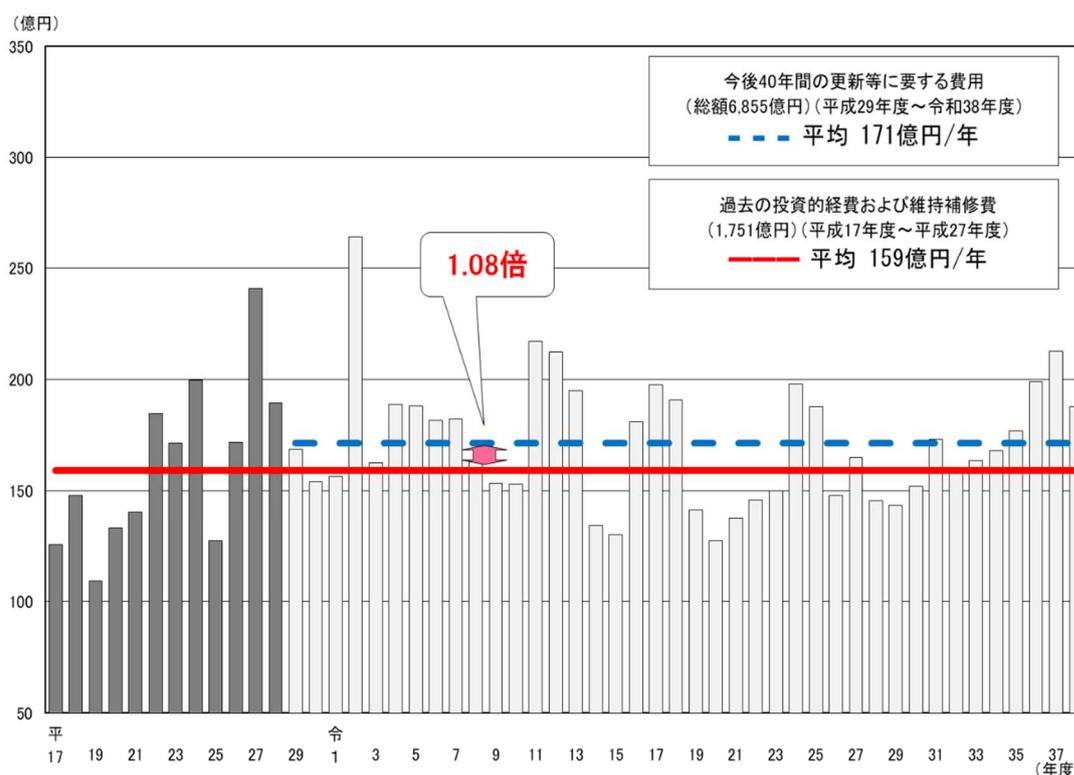
#### <sup>9</sup> 投資的経費

公共施設などを建設し資本形成に資するための経費のこと。

#### <sup>10</sup> 維持補修費

施設の効用を維持するために必要となる点検、補修、修繕に要する経費のこと。

## 【公共施設等更新費用の試算】



参考：秋田市公共施設等総合管理計画(令和4年1月)

### (3) 国の動向

「経済財政運営と改革の基本方針2021（「骨太の方針」。令和3年6月閣議決定）」においては、デジタル・ガバメントを確立するため、行政のデジタル化を強力に推進し、国や地方行政の業務改革を進め、効率化とサービス向上を図ることに加え、ポストコロナを見据え、行政のデジタル化等についての地方自治体間の格差、ルール・仕様等の標準化など、新型コロナウイルス感染症で顕在化した課題等を克服する経済・財政一体改革に取り組む必要があるとしている。

なお、国では「地方行政サービス改革の推進に関する留意事項（平成27年8月総務大臣通知）」を踏まえ、引き続き、ICTの徹底的な活用や窓口業務のアウトソーシング等の民間委託の推進、指定管理者制度やPPP/PFI<sup>11</sup>制度の活用拡大、情報システムのクラウド化<sup>12</sup>等により、地方行政サービス改革の推進に努めるよう求めている。

<sup>11</sup> PPP/PFI

PPP（Public Private Partnership）とは、官民が連携して公共サービスの提供を行う手法で、この中にPFI、指定管理者制度、包括的業務委託、民設公営等が含まれる。PFI（Private Finance Initiative）とは、公共施設等の建設、維持管理、運営に民間の資金とノウハウを活用することにより、整備等に係るコストを削減する手法のこと。

<sup>12</sup> クラウド化

情報システムのハードウェア、ソフトウェア、データなどを外部のデータセンター等において管理・運用し、ネットワーク経由で利用することができるようにする取組のこと。

## 2 7次大綱の主な取組と課題

### (1) 公共サービスの改革

#### <主な取組>

- ア 地域、行政、民間事業者が連携して運行する買物タクシー事業を実施し、バス路線の廃止等に伴い生じる公共交通空白地域の解消に取り組んだ。
- イ コミュニティセンターや文化施設に指定管理者制度を、下水道ポンプ場に包括的民間委託等をそれぞれ導入したほか、公共施設のあり方の見直しを進め、未利用施設の解体や貸付等を行い、民間のノウハウを生かした公共サービスの向上や財政負担の軽減に取り組んだ。
- ウ 窓口で交付している各種証明書の手数料等へのクレジットカードや電子マネー等によるキャッシュレス決済の一部導入、申請書等への押印廃止、電子申請の推進により、利便性の向上や事務の効率化に取り組んだ。

#### <課題>

- ア さらに人口減少・少子高齢化の進行を見据え、持続可能な公共サービスを確保するため、引き続き、市民協働によるまちづくり、公共施設等の再編や管理・運営への官民連携手法の導入などに取り組む必要がある。
- イ コロナ禍における非接触・非対面をはじめとする生活様式の変化等に伴う新たな市民ニーズに対応していくため、デジタル技術や民間活力・ノウハウの活用を一層推進する必要がある。

### (2) 財政運営の改革

#### <主な取組>

- ア 今後予定される制度改正や大規模事業等に係る事業費を見込んだ中・長期財政見通しを毎年度作成し、本市財政運営のフレームとして活用した。
- イ 公共施設等整備基金などの特定目的基金について、今後の事業計画を勘案し、必要額を積み立てた。
- ウ ガバメントクラウドファンディング<sup>13</sup>やネーミングライツ<sup>14</sup>の導入などの新規財源の開拓、未利用資産の売却などにより、歳入の確保に取り組んだ。
- エ 公共施設の概算工事費等の事前協議、汚泥再生処理センターでのユニット型浄化装置の導入などによりコスト圧縮に努め、歳出の削減に取り組んだ。

---

<sup>13</sup> ガバメントクラウドファンディング  
地方自治体や政府が、インターネット上で実施事業やプロジェクトを具体的に示し、共感した人から寄附を募る仕組みのこと。

<sup>14</sup> ネーミングライツ（命名権）  
契約により施設等の名称に企業名又は商品名等を冠した愛称を付与させる代わりに、ネーミングライツを取得した企業等から対価を得て、施設等の運営維持などに充てる手法のこと。

## <課題>

- ア 今後見込まれる市税等の減少に対応するため、歳入の確保はもとより、すべての経費にわたり徹底した精査を行うなど、引き続き、歳入規模に見合った歳出構造を堅持していく必要がある。
- イ 経済情勢の変化や大規模災害など、不測の事態にも対応することができるよう基金の残高を確保し、将来にわたり安定した財政基盤を構築する必要がある。

## (3) 組織・執行体制の改革

### <主な取組>

- ア シティプロモーション<sup>15</sup>による魅力発信やまちへの誇りと愛着の醸成に総合的に取り組み、移住定住を一層促進するため「人口減少・移住定住対策課」を、新型コロナウイルス感染症の緊急経済対策等に関する事務を一元的に処理するため「新型コロナウイルス対策室」を設置した。また、行政のデジタル化を部局横断的に推進するため「デジタル化推進本部」を設置し、組織体制の見直しを進めた。
- イ 会計年度任用職員の報酬および費用弁償の支払に係る事務を集約したほか、住民記録等の業務に利用している本市独自開発の汎用機システム<sup>16</sup>をオープンシステム<sup>17</sup>に移行し、執行体制の見直しに取り組んだ。
- ウ 内部統制<sup>18</sup>の推進を図るため地方自治法に基づく方針と体制を整備し、リスク管理に取り組んだ。

### <課題>

- ア 社会情勢の変化や新たな市民ニーズに的確に対応するため、引き続き、職員の資質・能力の向上や適時・適切な組織づくりなどに努める必要がある。
- イ 情報システムの標準化・クラウド化や行政事務へのデジタル技術の活用拡大などにより、一層効率的な執行体制を構築する必要がある。

---

<sup>15</sup> シティプロモーション

自らの住む地域に関わる当事者意識を持った人を増やし、市民をはじめ市内外の人々から、秋田市を好きになってもらう取組のこと。

<sup>16</sup> 汎用機システム

メーカー独自仕様の製品で構成される大型汎用コンピュータを利用したシステム。本市では、住民記録や税務などの業務に利用している。

<sup>17</sup> オープンシステム

仕様が公開された製品で構成されるシステム。

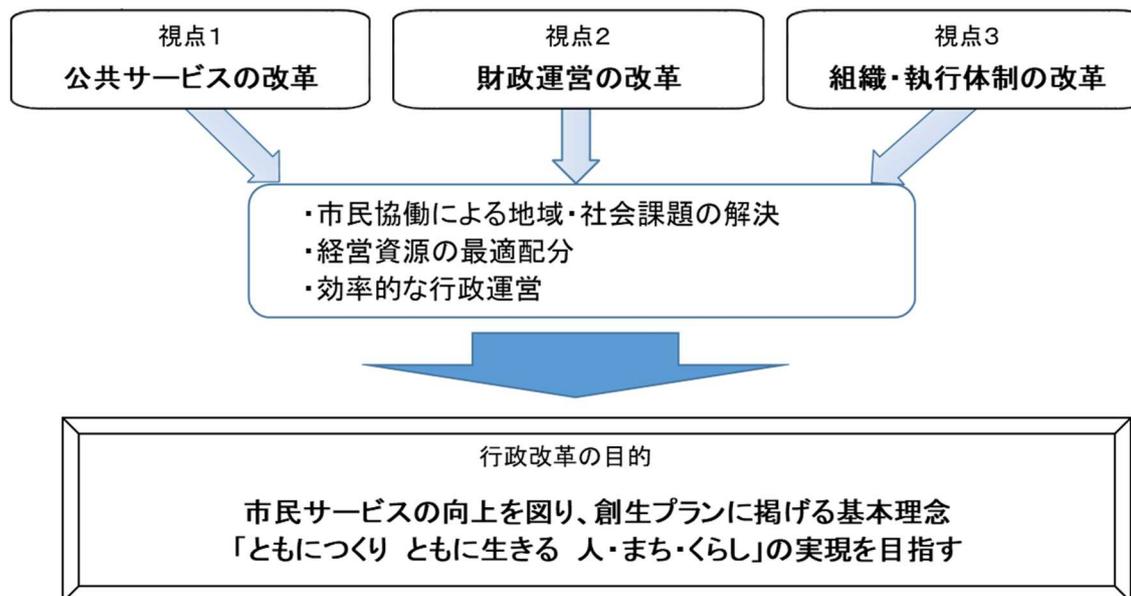
<sup>18</sup> 内部統制

組織の内部をコントロールして不祥事や事故を防ぐこと。組織が持続的、安定的に成長するために、内部でコントロール(統制)すること。

### 3 次期大綱における行政改革の目的と視点

本市を取り巻く社会情勢や7次大綱の取組と課題を踏まえ、3つの視点から行政改革を推進し、市民協働による地域・社会課題の解決、経営資源の最適配分、効率的な行政運営などに取り組み、さらなる市民サービスの向上を図ることで、創生プランに掲げる基本理念である「ともにづくり ともに生きる 人・まち・暮らし」の実現を目指すことを目的とする。

#### 【行政改革のイメージ図】



#### 視点1 公共サービスの改革

公共サービスの改革に取り組み、多様な主体によるまちづくりを推進するとともにデジタル技術や民間活力・ノウハウの活用をはじめとしたサービスのあり方を見直すことで、安定した質の高い公共サービスの提供を目指す。

#### <重点的に取り組むべき事項（例）>

- (1) 地域・社会課題を解決する市民協働事業の実施
- (2) 申請受付や窓口業務等への民間委託やデジタル技術の積極的な導入
- (3) マイナンバーカードの普及促進と活用
- (4) 指定管理者制度や包括的管理業務委託導入の検討および実施
- (5) 公共施設等の統廃合、複合化、使用料見直し等をはじめとした施設ごとのあり方の検討および実施

## 視点2 財政運営の改革

財政運営の改革に取り組み、選択と集中による経営資源の最適配分を図り、歳入規模に見合った歳出構造を堅持することで、将来にわたって安定的な財政基盤を確立することを目指す。

### <重点的に取り組むべき事項（例）>

- (1) 市税および税外収入の収納率向上
- (2) クラウドファンディングやネーミングライツ等をはじめとした新規財源の開拓
- (3) 特定目的基金<sup>19</sup>のあり方の検討
- (4) 市出資団体の経営の健全化

## 視点3 組織・執行体制の改革

組織・執行体制の改革に取り組み、適時・適切な組織づくりを推進するとともに業務の効率化を図ることで、社会情勢の変化や新たな市民ニーズに的確に対応できる行政組織の構築を目指す。

### <重点的に取り組むべき事項（例）>

- (1) 計画的キャリア形成等による人事管理と職員研修による人材育成
- (2) 多様化する行政需要に対応可能な定員管理のあり方の検討
- (3) 情報システムの標準化やクラウド化等の検討および実施
- (4) 行政事務の集約化やデジタル技術導入等の検討および実施

---

<sup>19</sup> 特定目的基金

特定の目的のために財産を維持し、資金を積み立てるために設置される基金のこと。

#### 4 計画期間

令和5年度から8年度までの4年間とする。

#### 5 次期大綱の構成および進捗管理

##### (1) 構成

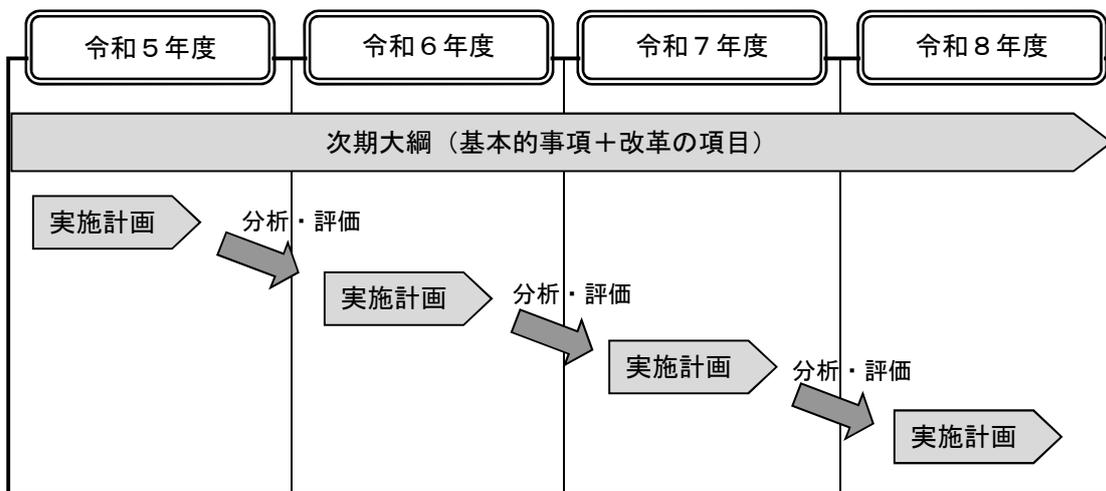
大綱は「①基本的事項」「②改革の項目」で構成する。また、「②改革の項目」に係る取組状況については、実施計画を策定してその詳細を記載する。

大綱	①基本的事項…行政改革の目的、視点、7次大綱の取組状況等 ②改革の項目…取組項目、スケジュール、成果指標等
実施計画	「②改革の項目」に係る取組状況（毎年度策定）

##### (2) 進捗管理

毎年度、上期・下期に取組状況を把握して分析・評価を実施し、その結果を次年度の実施計画の策定に反映させることで大綱の進捗を管理する。

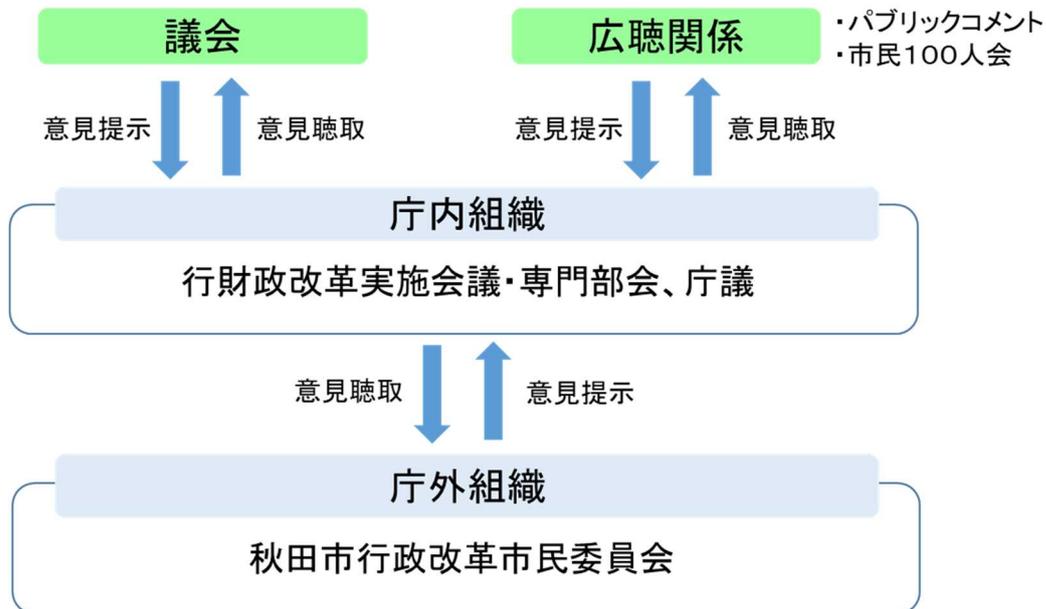
【進捗管理イメージ図】



## 6 策定体制

行財政改革実施会議の専門部会や各部局から提案される取組項目を取りまとめ、庁議で審議するほか、市議会や行政改革市民委員会等の意見を反映させ策定する。

### 【策定体制イメージ図】



## 7 策定スケジュール

- 令和4年4月中旬……実施会議（策定の考え方の審議）
- 下旬……庁議（策定の考え方の決定）
- 5月中旬……市民委員会（策定の考え方の報告・意見聴取）
- 6月中旬……総務委員会（策定の考え方の報告・意見聴取）
- 8月上旬……実施会議（大綱原案の審議）
- 中旬……庁議（大綱原案の決定）
- 下旬……市民委員会（大綱原案の報告・意見聴取）
- 9月中旬……総務委員会（大綱原案の報告・意見聴取）
- 11月上旬……実施会議（大綱案の審議）
- 中旬……庁議（大綱案の決定）
- 下旬……市民委員会（大綱案の報告・意見聴取）（※）
- 12月中旬……総務委員会（大綱案の報告・意見聴取）（※）

※各委員会終了後、令和5年1月中に市長決裁により次期大綱を確定する。なお、委員会での意見聴取の結果、大綱案を再調整した場合は、あらためて庁議を経て市長決裁により確定する。

	策定段階	審議事項	事務局作業
令和4年3月	① 次期大綱策定の考え方	(次期大綱策定の考え方)	「次期大綱策定の考え方」の検討
4月		①-1 実施会議 ①-2 庁議	
5月		①-3 市民委員会	大綱原案(基本的事項、改革の項目)の検討および調整
6月		①-4 総務委員会 ・策定の考え方の報告	
7月	② 大綱原案 ・改革の基本的項目	(大綱原案)	改革の項目に係る庁内ヒアリングおよび調整
8月		②-1 実施会議 ②-2 庁議 ②-3 市民委員会	
9月		②-4 総務委員会 ・大綱原案の報告	・大綱原案に係るパブコメ等意見募集 ・大綱案の検討および調整
10月		(大綱案)	
11月	③ 大綱案	③-1 実施会議 ③-2 庁議 ③-3 市民委員会	
12月		③-4 総務委員会 ・大綱案の報告	
令和5年1月	大綱確定公表		次期大綱に基づく「実施計画」の検討および調整
2月			
3月			実施計画確定・公表