

出雲市行財政改革審議会の答申について

I. 経過

1. 市長から出雲市行財政改革審議会に諮問（平成 3 0 年 7 月 2 3 日）
諮問内容：出雲市行財政改革のあり方について
 - ・「出雲市行財政改革第 1 期実施計画」の成果の検証について
 - ・「出雲市行財政改革第 2 期実施計画」について
2. 出雲市行財政改革審議会における審議（4 回）
3. 出雲市行財政改革審議会から市長に答申（平成 3 0 年 1 2 月 4 日）
※出雲市行財政改革審議会答申書（写）別添のとおり

II. 答申内容（概要）

「出雲市行財政改革のあり方について」

第 2 期実施計画（平成 3 1 年度～平成 3 5 年度）策定に向けて

1. はじめに

- 出雲市は、総合振興計画「出雲未来図」に基づき、活力に満ちた市政運営に向けて取り組まれている。
- 長岡市長就任時から、市政の基本指針の一つとして、計画推進の土台となる財政健全化を掲げられ、行財政改革に積極的に取り組まれている。
- 現在は、平成 2 6 年度策定の行財政改革大綱及び第 1 期実施計画（平成 2 6 年度～3 0 年度）に基づき、様々な行財政改革に取り組まれている。特に、集中改革期間（平成 2 6 年度～2 8 年度）の設定、事務事業等の見直し、公共施設のあり方、使用料等の見直しなど、積極的に行財政改革を推進された。
- これまでの取組により、財政状況については、財政健全化指標（実質公債費比率、将来負担比率）の改善、市債残高の縮減など、着実に改善が進んでいる。
- しかしながら、厳しい状況であることには変わりはなく、将来においても持続可能で安定的な運営と活力に満ちた出雲市を次世代に引き継ぐため、行財政改革の取組を引き続き推進していく必要がある。

2. 「出雲市行財政改革第 1 期実施計画」の成果の検証について

(1) 取組の成果

○重点項目ごとの平成 2 6 年度～平成 2 9 年度（4 年間）の財政効果額

- | | | |
|-------------------|------------------------|------------------------|
| (1) 効率的・効果的な行財政運営 | 目標額： 8 億 2, 4 5 0 万円 | 実績額： 1 1 億 6, 1 3 0 万円 |
| (2) 公共施設のあり方と管理運営 | 目標額： 4 億 6, 0 0 0 万円 | 実績額： 4 億 2, 1 3 0 万円 |
| (3) 組織・機構と適正な人員管理 | 目標額： 2 0 億 7, 6 0 0 万円 | 実績額： 2 1 億 4, 4 3 0 万円 |
| (4) 財源の確保と債務の抑制 | 目標額： 1 7 億 8, 3 0 0 万円 | 実績額： 2 5 億 8, 9 5 0 万円 |
| (1)～(4)の合計 | 目標額： 5 1 億 4, 3 5 0 万円 | 実績額： 6 3 億 1, 6 4 0 万円 |

○財政効果だけでなく将来にわたる行財政改革の道筋をつけるための取組

- (1) 事務事業、補助金等に係る評価・検証の実施
- (2) 「出雲市公共施設のあり方指針」及び「出雲市公共施設等総合管理計画」の策定
- (3) 指定管理者制度の運用の見直し
- (4) 数値化・可視化に努めた積極的な情報公開
- (5) 数値目標や峻別すべき基準を設定した聖域なき行財政改革

(2) 成果の検証と課題

①効率的・効果的な行財政運営

【成果】・事務事業、補助金等の見直しにおける「ものさし」（峻別の基準）の設定

- ・20事業の（廃止7件、縮小13件）の事務事業の見直し実施
- ・116件（廃止44件、縮小72件）の補助金等の見直し実施
- ・外郭団体については、2法人の解散、1法人の完全民営化

【課題】・事務事業の評価、検証の精度を更に高めること

- ・PDCAサイクルによる不断の検証の更なる定着化と職員の意識改革
- ・外郭団体への関与のあり方について、引き続き検討

②公共施設のあり方と管理運営

【成果】・「出雲市公共施設のあり方指針」の策定（平成27年3月）及び同指針に基づく具体的な取組（平成27年度～平成29年度実績：廃止4件、民間譲渡11件、地元移譲1件等）

- ・「指定管理者制度の運用に関する方針」の策定（平成27年6月）
- ・「出雲市公共施設等総合管理計画」の策定（平成28年3月）

【課題】・「出雲市公共施設のあり方指針」の進捗状況、効果等の検証と必要に応じて指針の見直しに向けた準備

- ・指定管理者制度の評価、検証と適切な管理運営
- ・個別施設計画（長寿命化計画）の策定と計画的な取組

③組織・機構と適正な人員管理

【成果】・社会情勢の変化や喫緊の行政課題に対応した組織・機構の見直しの実施

- ・斐川町との合併時における一般職の削減目標（110人）の達成
- ・特別職及び一般職の給与減額の実施

【課題】・時代に即応した組織・機構のあり方の適時の検討と必要な見直し

- ・総人件費の抑制、職員の年齢構成の是正
- ・職員の資質向上に向けた継続的、計画的な取組
- ・定年の65歳までの引上げを視野に入れた定員管理と職員の適正配置
- ・働き方改革の推進（時間外勤務の縮減など）

④財源の確保と債務の抑制

【成果】・使用料、手数料の見直しの実施

- ・一元的な滞納対策による収納対策の強化

- ・遊休地の売却や貸付、不用となった公用車や出資会社の株式の売却
- ・ふるさと納税制度の充実
- ・市債の新規発行額の抑制と繰上償還の実施
- 【課題】・使用料、手数料の引き続きの検証
- ・遊休資産の有効活用
- ・広告収入の様々な方法の検討
- ・新たな財源確保の取組の検討
- ・中長期的な視点による起債の抑制

3. 「出雲市行財政改革第2期実施計画」について

- 財政状況は着実に改善しているが、未だ道半ばであり、将来の出雲市のために危機感を持って引き続き行財政改革を推進していくことが必要
- 行財政改革大綱に掲げる4つの重点項目に沿った取組を引き続き実施
- 危機感とスピード感をもって継続的に実施
- 市民に分かりやすい情報発信・提供を行い、市民の声に耳を傾け、随時検証しながら進めること

(1) 効率的・効果的な行財政運営

- ①事務事業の適正な推進
 - 全ての事務事業について、引き続き選択と集中により事業を精査し、PDCAサイクルによる不断の検証・見直しを実施すること
 - AI（人工知能）、RPA（業務自動化）など新たな技術の利活用の検討、ワンストップサービスの検討、マイナンバーカードの利用促進、アウトソーシング（外部委託）の検討を進めること
- ②補助金・負担金及び扶助費のあり方
 - 補助金等のあり方及び交付ルールの適正化を進めること
 - 目標の明確化と成果の検証を進めること
- ③外郭団体
 - 外郭団体の経営の安定化と設立目的に沿った取組を進めること
 - 市の関与の必要性が低いと判断した団体については、完全民営化又は出資金の見直しについて検討を進めること

(2) 公共施設のあり方と管理運営

- ①公共施設の今後のあり方
 - 「出雲市公共施設のあり方指針」に基づき、引き続き、方針に沿った取組を確実に進めること
 - 進捗状況、効果等を検証した上で、指針の見直しについて必要性も含め検討すること
- ②公共施設の管理運営
 - 「出雲市公共施設等総合管理計画」に基づく個別施設計画（長寿命化計画）の策定と取組を進めること
 - 指定管理者制度については、運営を評価・検証し、適切な管理運営を図ること

(3) 組織・機構と適正な人員管理

①時代に即応した組織・機構

- 時代に即応したあり方を検討し、効率化・スリム化を図るとともに、情報共有や連携を図り、市民に分かりやすく利用しやすい組織とすること
- 行政組織の活性化に向けた取組を進めること

②適正な人員管理

- 事務事業の見直しと一体的に考えた適正な人員管理を検討すること
- 引き続き、年齢構成の是正を図るとともに、会計年度任用職員や定年引上げなども視野に入れた検討をすること
- 総人件費については、今後も時間外勤務の縮減や働き方改革の推進など、総人件費の抑制に引き続き努めること
- 職員の資質向上、意識改革に向けた研修、若い職員のマンパワーを生かす取組を進めること

(4) 財源の確保と債務の抑制

①使用料・手数料の見直し

- 施設使用料は、改定後の効果等を検証し消費税率の改定も含めて見直しの検討をすること
- 水道料金等については、審議会等の意見を踏まえ、適切な時期に適正な料金設定をすること

②財源の確保

- 新たな財源確保の取組を検討すること（公共施設のネーミングライツ、パブリシティによるシティセールス、クラウドファンディング）

③起債の抑制

- 弾力的な財政運営のため、中長期的な視点をもって起債の抑制を図ること
- 基金については、一定程度確保すること（災害対応や急な税収減などの対応）

4. おわりに

- 市が「出雲未来図」に掲げる施策を実現し、次世代に重い負担を強いることなく、持続可能な財政運営を行っていくためには、時代に対応した柔軟な発想と確かな行動力、市議会や市民と共に汗を流す「協働の精神」を持って行財政改革に取り組むこと
- そのためには、可能な限り数値化・可視化して分かりやすい情報公開、市民の理解、協力を得られるための丁寧な説明、問題を先送りしない決断力とスピード感を持った行財政改革の実施が必要
- 市長には、行財政改革に向け、これまで同様にリーダーシップを発揮していただきたい。

Ⅲ. 今後のスケジュール

- ・平成31年1月～2月 出雲市行財政改革審議会
内容：出雲市行財政改革第2期実施計画（案）
- ・平成31年3月議会
内容：出雲市行財政改革第2期実施計画（案）



答 申 書

出雲市行財政改革のあり方について

第2期実施計画（平成31年度～平成35年度）
策定に向けて

平成30年(2018)12月4日

出雲市行財政改革審議会

— 目 次 —

	ページ
I はじめに	3
II 「出雲市行財政改革第1期実施計画」の成果について	5
1. 取組の成果	5
2. 成果の検証	6
3. 課題	8
III 「出雲市行財政改革第2期実施計画」について	11
1. 行財政改革の推進の基本的な方向性	11
2. 効率的・効果的な行財政運営	12
(1) 事務事業の適正な推進	12
(2) 補助金・負担金及び扶助費のあり方	13
(3) 外郭団体	13
3. 公共施設のあり方と管理運営	13
(1) 公共施設の今後のあり方	13
(2) 公共施設の管理運営	14
4. 組織・機構と適正な人員管理	14
(1) 時代に即応した組織・機構	14
(2) 適正な人員管理	14
5. 財源確保と債務の抑制	15
(1) 使用料・手数料の見直し	15
(2) 財源の確保	15
(3) 起債の抑制	16
IV おわりに	16
〔附属資料〕	
1. 諮問書(写)	18
2. 出雲市行財政改革審議会委員名簿	19
3. 審議会の開催状況	20
〔参考資料〕	
1. 出雲市の決算状況	21
2. 行財政改革第1期実施計画に係る取組の進捗状況	22

I はじめに

出雲市は、総合振興計画「出雲未来図」において、「げんき、やさしさ、しあわせあふれる 縁結びのまち 出雲」を市の将来像としている。その実現に向けて、4つのプロジェクト「雇用創出2,500人」「定住人口キープ17万人」「交流人口1,200万人」「住みやすさNo.1」とそれら具体的な施策としての6つの基本方策「安全・安心都市の創造」「産業・観光都市の創造」「環境・文化都市の創造」「交流拠点都市の創造」「健康・福祉都市の創造」「人材育成都市の創造」を定められており、今後も計画に沿って活力に満ちた市政運営に取り組むこととされている。

そのような状況において、平成21年の長岡市長就任時から市政の基本指針の一つとして計画推進の土台となる財政の健全化を掲げられ、議会、市民の協力を得ながら、行財政改革に積極的に取り組まれてきた。

現在は、平成26年4月に策定された「出雲市行財政改革大綱」（平成26年度からおおむね10年間）と、この大綱を踏まえた「出雲市行財政改革第1期実施計画」（平成26年度から平成30年度までの5年間）に基づき、様々な行財政改革に取り組まれている。

第1期実施計画期間中、特に平成26年度から平成28年度までの3年間を集中改革期間と位置付けて、全庁の取組を横断的に調整・推進する組織として行政改革部を設置され、事務事業・補助金等の見直し、公共施設の廃止や民間譲渡、使用料・手数料の見直しなど、行財政改革の取組を積極的に推し進められてきた。

この第1期実施計画の計画期間が今年度末をもって終了するにあたり、平成30年7月23日、出雲市長から本審議会に、

出雲市行財政改革のあり方について

1. 「出雲市行財政改革第1期実施計画」の成果の検証について
 2. 「出雲市行財政改革第2期実施計画」について
- の2点について諮問があった。

平成29年度における市の財政状況を見ると、財政の健全化を示す指標である実質公債費比率（1年間の収入に対する年間の借金返済額の

割合)は16.6%[平成24年度(第1期実施計画策定時の比較年度):21.0%]、将来負担比率(1年間の収入に対して将来支払っていく返済予定総額がどれだけあるのかを表す比率)は165.4%(平成24年度:224.2%)、普通会計の市債残高(借入金残高)は1,020億円(平成24年度:1,331億円)であり、着実に改善が進んでいる。

しかしながら、他団体との比較においては、依然として大きな開きがある。[類似団体20自治体の平均(平成29年度)、実質公債費比率:5.2%、将来負担比率:53.9%、市債残高:約542億円]

今後の財政見通しは、歳出面では、引き続き社会保障費(扶助費)が増加する見込みの中で、子育て支援・地方創生・多文化共生など新たな需要への対応が求められる。さらに、次期可燃ごみ処理施設や新体育館建設など大規模事業も本格化していく。

一方、歳入面では、少子高齢化による生産年齢人口の減少等の影響により市税の増加が見込めないことに加え、普通交付税については、合併算定替の特例加算措置の縮減により、平成34年度からの一本算定に向けて段階的に減少していくことが見込まれる。

以上のとおり、これまでの行財政改革の取組により、着実に改善が進んでいるものの、厳しい財政状況であることには変わりなく、財政健全化は、未だ道半ばであると言える。したがって、将来においても持続可能で安定的な運営が可能となり、活力に満ちた出雲市を次世代に引き継ぐために、引き続き、行財政改革の取組を推進していく必要がある。

そのためには、中長期的な視点での計画的な取組と行財政改革に対する市民の理解が不可欠であり、これまで以上に、行政自らの変革と行動、市民への分かりやすい情報提供のもとに、行財政改革の取組を進めていく必要がある。

当審議会では、平成30年7月23日以降、4回の会議を開催し、こうした状況を踏まえつつ、鋭意協議したところである。

本答申は、このような共通認識のもとに、これからの行財政改革のあり方について、各委員が活発な意見交換、討論を重ね、基本的な方向性を取りまとめたものである。

Ⅱ 「出雲市行財政改革第1期実施計画」の成果について

1. 取組の成果

第1期実施計画では、行財政改革大綱に掲げる4つの重点項目に基づき、具体的な目標数値を掲げ、行財政改革の取組が進められたところであるが、その財政効果額の目標額とこれまでの4年間の実績額は、以下のとおりである。

(1) 効率的・効果的な行財政運営

目標額： 8億2,450万円

実績額： 11億6,130万円

比較： 3億3,680万円（達成率：140.8%）

(2) 公共施設のあり方と管理運営

目標額： 4億6,000万円

実績額： 4億2,130万円

比較： ▲3,870万円（達成率：91.6%）

(3) 組織・機構と適正な人員管理

目標額： 20億7,600万円

実績額： 21億4,430万円

比較： 6,830万円（達成率：103.3%）

(4) 財源の確保と債務の抑制

目標額： 17億8,300万円

実績額： 25億8,950万円

比較： 8億650万円（達成率：145.2%）

(1)～(4)の合計

目標額： 51億4,350万円

実績額： 63億1,640万円

比較： 11億7,290万円（達成率：122.8%）

また、財政効果だけでなく将来にわたる行財政改革の道筋をつけるため、次の5項目について取り組まれたところである。

(1) 事務事業、補助金等に係る評価・検証の実施

(2) 「出雲市公共施設のあり方指針」及び「出雲市公共施設等総合管理計画」の策定

- (3) 指定管理者制度の運用の見直し
- (4) 数値化・可視化に努めた積極的な情報公開
- (5) 数値目標や峻別すべき基準を設定した聖域なき行財政改革

2. 成果の検証

(1) 効率的・効果的な行財政運営

①事務事業の適正な推進

- ・ものさし（峻別の基準）の内容として「公共性」「公平性」「有効性」「効率性」が設定された。
- ・平成26年度の全ての事務事業を対象とした総点検の実施、平成28年度の市議会行財政改革特別委員会における検証などにより20事業（廃止7件、縮小13件）について見直しを実施された。

②補助金・負担金及び扶助費のあり方

- ・補助金等のあり方及び交付ルールの適正化のため基準となる項目が設定された。
- ・平成26年度の全ての事務事業を対象とした総点検の実施などにより116件（廃止44件、縮小72件）の補助金等について見直しを実施された。

③外郭団体

- ・2法人（㈱出雲典礼、㈱カリス湖陵）の解散が実施された。
- ・1法人（多伎町海洋観光開発㈱）の完全民営化が実施された。

(2) 公共施設のあり方と管理運営

①公共施設の今後のあり方

- ・平成27年3月に「出雲市公共施設のあり方指針」を策定し、第1次見直し対象の203施設のうち61施設について、統廃合や譲渡等の方針が定められた。
- ・地域、関係者に指針を説明し、理解が得られた施設から具体的な取組が進められている。（平成27年度～29年度実績：廃止4件、民間譲渡11件、地元移譲1件等）

②公共施設の管理運営

- ・平成27年6月に、指定管理者制度における統一的な指針を定めた「指定管理者制度の運用に関する方針」が策定された。
- ・平成28年3月に、公共施設等の保有量の適正化を進め、効率的・効果的な維持管理と長寿命化を図るため、「出雲市公共施設等総合管理計画」が策定された。

(3) 組織・機構と適正な人員管理

①時代に即応した組織・機構

- ・社会情勢の変化や喫緊の行政課題に対応するとともに、効率的・機動的な組織体制を構築するため、必要に応じて組織・機構の見直しが実施された。

②適正な人員管理

- ・平成28年度に斐川町との合併時における一般職の削減目標（110人）が達成された。
- ・特別職給与、一般職給与の減額を実施された。なお、特別職については、平成32年度末まで減額を継続される。

(4) 財源の確保と債務の抑制

①使用料・手数料の見直し

- ・施設の用途・規模に応じた使用料の統一、維持管理費に対する受益者負担率の設定などの基本的な考え方により、使用料の見直しが実施された。

(温浴施設：平成27年4月～、その他：平成27年10月～)

- ・証明手数料について、他市の状況を勘案し、平成27年4月から、一通200円から300円に改定された。
- ・し尿処理手数料について、環境審議会からの答申を踏まえ、平成28年4月から改定された。

②財源の確保

- ・市税、保険料、保育料等について、一元的に滞納対策を行うことにより、収納対策の強化が図られた。

- ・遊休地の売却や貸付、不用となった公用車や出資会社の株式の売却が行われた。
- ・ふるさと納税制度について、クレジットカード決済を導入（平成26年6月～）するとともに、進呈特産品の充実により寄附額の増額が図られた。

③起債の抑制

- ・毎年度、財政状況をみながら、市債の新規発行額を抑制するとともに、繰上償還が実施された。

3. 課題

(1) 効率的・効果的な行財政運営

①事務事業の適正な推進

- ・「ものさし（峻別の基準）」や「成果指標」等を用いた事務事業評価、検証の精度を更に高める必要がある。
- ・P D C Aサイクル（Plan=計画、Do=実行、Check=評価、Action=改善）による不断の検証、見直しにつながる更なる定着化と職員の意識改革が必要である。
- ・民間活力による事務事業の実施については、対象範囲・業務の拡大など、更なる検討が必要である。

②補助金・負担金及び扶助費のあり方

- ・補助金等のあり方及び交付ルールによる評価・検証の精度を更に高める必要がある。
- ・補助金は3年間の終期設定がされているが、3年後の到達点が明確になっていない補助金があるため、明確にした上で、効果的な補助制度とする必要がある。

③外郭団体

- ・外郭団体への市の関与のあり方について、引き続き検討する必要がある。
- ・外郭団体の経営の安定化と設立目的に沿った取組を進める必要がある。

(2) 公共施設のあり方と管理運営

①公共施設の今後のあり方

- ・「出雲市公共施設のあり方指針」の進捗状況、効果等を検証し、必要に応じて「出雲市公共施設のあり方指針」の見直しに向け準備を進める必要がある。

②公共施設の管理運営

- ・指定管理者制度を導入している公共施設について、効率的・効果的な運営が図られているかを評価・検証し、指定管理者制度の導入の適否も含め適切な管理運営の検討が必要である。
- ・「出雲市公共施設等総合管理計画」に基づく取組を推進するため、地方公会計制度などを活用した分析と検証を行い、個別施設計画（長寿命化計画）を策定し計画的に取り組む必要がある。

(3) 組織・機構と適正な人員管理

①時代に即応した組織・機構

- ・市が行う事務事業が多様化する中で、時代に即応した組織・機構のあり方を、適時検討し、必要な見直しを行う必要がある。
- ・支所機能見直し後の行政センターのあり方については、平成31年4月以降も継続的に検証し、効率的・効果的な組織となるよう必要に応じて見直しをする必要がある。

②適正な人員管理

- ・新たな行政課題や社会情勢の変化に弾力的かつ的確に対応していくため、適正な定員管理が必要である。
- ・総人件費の抑制を図る必要がある。
- ・職員の年齢構成について、引き続き是正を図る必要がある。
- ・職員の資質向上に向けた継続的・計画的な取組が必要である。
- ・定年の65歳までの引上げを視野に入れた定員管理と職員の適正配置が必要である。
- ・働き方改革の推進（時間外勤務の縮減など）を図る必要がある。

(4) 財源の確保と債務の抑制

①使用料・手数料の見直し

- ・適正な使用料・手数料の設定を引き続き検証する必要がある。
- ・施設使用料の改定の効果等を検証するとともに、平成31年度予定されている消費税率の改定に合わせ、使用料の見直しの検討が必要である。
- ・水道料金については、水道料金等審議会の答申を踏まえ、料金改定の額、時期について検討を行う必要がある。

②財源の確保

- ・遊休資産の有効活用を引き続き図る必要がある。
- ・ふるさと納税の収入増を図る必要がある。
- ・広告収入については、様々な方法を検討し、収入増を図る必要がある。
- ・新たな財源確保の取組を検討する必要がある。

③起債の抑制

- ・合併特例債という有利な起債がなくなることから、弾力的な財政運営のためにも、公共事業費を財政力に見合った適正規模とし、中長期的な視点をもって起債の抑制を図る必要がある。

Ⅲ 「出雲市行財政改革第2期実施計画」について

1. 行財政改革の推進の基本的な方向性

これまでの行財政改革の取組により、財政状況は着実に改善しているが、未だ道半ばであり、将来の出雲市のために危機感を持って引き続き行財政改革を推進していくことが必要である。

第2期実施計画に向けて、出雲市行財政改革大綱に掲げる4つの重点項目「効率的・効果的な行財政運営」「公共施設のあり方と管理運営」「組織・機構と適正な人員管理」及び「財源の確保と債務の抑制」の取組について、基本的な方向性として次のとおり提言を行う。

(1) 効率的・効果的な行財政運営

全ての事務事業について、成果指標などにより継続的に評価と検証を行い、選択と集中により事業を精査し、見直しを実施すること。

(2) 公共施設のあり方と管理運営

本市は多くの公共施設を保有しており、全ての施設を維持管理していくことは不可能なため、公共施設のあり方指針に基づき統廃合、民間譲渡、管理運営の改善等を進めること。

中長期的な視点で全ての公共施設について効率的・効果的な維持管理と長寿命化を図るための取組を計画的に進めること。

(3) 組織・機構と適正な人員管理

人口減少・少子高齢化の進行や行政需要の多様化など社会情勢の変化に弾力的かつ的確に対応していくため、時代に即応した組織・機構のあり方を適時検討し必要な見直しを行うとともに、適正な人員管理を図ること。

(4) 財源の確保と債務の抑制

財源の確保については、様々な収入策の検討に努めるとともに、市民の負担が公平になるよう収納対策等に努めること。

使用料・手数料については、引き続き改定の効果等を検証し、公平な受益者負担を考慮した適正な設定に努めること。

今後は、合併特例債という有利な起債がなくなることから、弾力的な財政運営のためにも、公共事業費を財政力に見合った適正規模

とし、中長期的な視点をもって起債の抑制を図ること。

これらの取組について、危機感とスピード感を持って、継続的に実施されることを望む。

なお取組にあたっては、市民に対し分かりやすい情報発信・提供を行うこと、市民の声に耳を傾けることに配慮し、随時検証しながら進められたい。

以下、具体の推進策について提言を行うこととする。

2. 効率的・効果的な行財政運営

(1) 事務事業の適正な推進

今後も少子高齢化の進行など社会環境の変化、市民ニーズの多様化などにより、望まれる事務事業は増加していくことが予想される。全てを実施することは極めて困難であり、選択と集中により実施すべき事業の見極め、事業の再構築が必要である。

そのため、行政の守備範囲、地域間格差是正などの事務事業の峻別の基準となる「ものさし」や「成果指標」等を用いた事務事業の評価・検証の精度を高め、引き続きP D C Aサイクルによる不断の検証・見直しを実施することが求められる。

事務事業評価や見直しについては、市政運営の透明性の向上を図り、市民に対する説明責任を果たすためにも、分かりやすい資料を用いて理解を得ながら進めることが必要である。

さらに、既存事業の見直しにとどまらず、ICT^{※1}（情報通信技術）、AI^{※2}（人工知能）、RPA（業務自動化）^{※3}の利活用の検討、ワンストップサービスの検討、マイナンバーカード利用サービスの拡大と利用促進、アウトソーシング（外部委託）の検討、効果的な広報広聴機能のあり方の検討なども進められたい。

※1 ICT
Information and Communication Technology の略

※2 AI
Artificial Intelligence の略

※3 RPA
Robotic Process Automation の略
人工知能を備えたソフトウェアのロボット技術により業務を補完・代行する仕組み

(2) 補助金・負担金及び扶助費のあり方

依然として厳しい財政状況ではあるが、民間活力を活用した事業や補助金等は市や地域を活性化する上で欠かせないものであり、市の現状・実情にあった真に必要な補助金・負担金・扶助費であるかを峻別することが必要となる。

よって、峻別の基準「ものさし」により事務事業評価を引き続き実施し、さらなる評価・検証の定着化と精度を高めるとともに、補助金等のあり方及び交付ルールの適正化を進められたい。

なお、ほぼ全ての補助金に3年間の終期設定をしていることを踏まえ、目標の明確化とゼロベースからの検証を行うことで、補助金等の成果検証を進めることが必要である。

(3) 外郭団体

外郭団体については、団体の経営の安定化、管理運営の効率化を図ることはもとより、「民間にできることは民間に任せる」という基本的な考え方のもと取組が進められているところである。

今後も引き続き、外郭団体への市の関与のあり方を検討するとともに、外郭団体の経営の安定化と設立目的に沿った取組を進める必要がある。その上で、関与の必要性が低いと判断した団体については、完全民営化又は出資金の見直しについて検討を進められたい。

3. 公共施設のあり方と管理運営

(1) 公共施設の今後のあり方

「出雲市公共施設のあり方指針」において見直し対象とされた公共施設については、引き続き、地域や関係者に対して丁寧な説明を行い、理解を得ながら、方針に沿った取組を確実に進められたい。

なお、このあり方指針は、平成34年度までを目標年度とされているため、それまでの進捗状況、効果等を検証した上で、平成35年度以降の取組に向け、あり方指針の見直しについて、その必要性も含め検討されたい。

(2) 公共施設の管理運営

「出雲市公共施設等総合管理計画」に基づき、公共施設等の保有量の適正化を進めるとともに、公共施設の効率的・効果的な維持管理と長寿命化を図るため、今後、個別施設計画を策定する必要がある。

個別施設計画の策定及び策定後の取組については、地方公会計制度に基づく固定資産台帳の活用や、ファシリティマネジメント^{※4}の考え方を取り入れながら、実効性のある取組を進められたい。

指定管理者制度については、平成27年度に統一的な基準を定められこれまで運用されてきたが、策定後4年が経過する中で、効率的・効果的な運営が図られているかを評価・検証し、指定管理と直営管理の適否も含め、施設の更なる適切な管理運営を図る必要がある。

※4 ファシリティマネジメント

資産を経営資源としてとらえ、総合的かつ長期的な視点に立ち、コストや利便性の最適化を図りながら、企画、管理、活用する経営方式

4. 組織・機構と適正な人員管理

(1) 時代に即応した組織・機構

組織・機構の見直しにあたっては、時代に即応したあり方を適時検討し、効率化・スリム化を図るとともに、縦割りや専門分化などによる弊害が生じないように情報共有や連携を図り、市民に分かりやすく利用しやすい組織とすべきである。また、行政組織の活性化に向け、組織体制や職員配置、多様な人材確保、男女共同参画の推進についても、適時見直しを行い、適正化に努められたい。

(2) 適正な人員管理

職員数については、合併に伴う人員削減の目標は達成されたところであるが、今後は、新たな行政課題や社会情勢の変化に弾力的かつ的確に対応していくため、事務事業の見直しと一体的に考えた適正な人員管理を検討する必要がある。なお、引き続き職員の年齢構成の是正を図るとともに、会計年度任用職員の適正配置や、定年の65歳までの引上げなども視野に入れた検討が必要である。

総人件費については、給与の抑制・縮減による歳出削減を確実に実施されたことは評価できるが、今後も時間外勤務の縮減や働き方改革の推進など、総人件費の抑制に引き続き努めることが必要である。

なお、その際、職員の士気や意欲の向上を図ることや給与額が若者や優秀な人材を確保する上で重要である。

また、継続的・計画的な職員の資質向上や意識改革に向けた研修、若い職員のマンパワーを生かす取組を進めていく必要があると考える。

5. 財源の確保と債務の抑制

(1) 使用料・手数料の見直し

施設使用料については、見直し後3年が経過したことから、改定後の利用者の動向、受益者負担の状況等を検証する必要がある。その上で、平成31年度に予定されている消費税率の改定も含めて、使用料の見直しの検討が必要である。

水道料金、下水道使用料、ごみ処理手数料については、それぞれ審議会等の意見を踏まえ、適切な時期に適正な料金設定をされたい。

なお、使用料・手数料の見直しについては、市民への十分な周知を行うことが必要である。

(2) 財源の確保

財源確保の観点から、引き続き、遊休資産の有効活用を図るとともに、ふるさと納税の拡大強化などを実施する必要がある。

また、これまでも実施されている広告収入に加え、公共施設のネーミングライツ^{※5}の導入、出身者会などの出雲市を応援する方々やパブリシティ^{※6}によるシティセールス、クラウドファンディング^{※7}の活用など新たな取組を検討されたい。

※5 ネーミングライツ
スポーツ施設、文化施設などに名称をつける権利（命名権）

※6 パブリシティ
自治体・企業などが、その事業や製品に関する情報を報道機関に提供し、マスメディアで報道されるように働きかける広報活動

※7 クラウドファンディング
企画やプロジェクトなど特定の目的実現のため広く支援（資金）を募る手法

(3) 起債の抑制

市の公債費は、合併前後の集中的な社会基盤整備や経済対策への積極的な対応の財源として多額の市債を発行してきたことにより、他団体と比較すると高い水準である。

今後は、合併特例債という有利な起債がなくなることから、弾力的な財政運営のためにも、公共事業費を財政力に見合った適正規模とし、中長期的な視点をもって起債の抑制を図る必要がある。

また、基金については、災害対応や急な税収減などの際に、収支のバランスを図るため、将来的に枯渇することがないように一定程度確保していく必要がある。

IV おわりに

出雲市の財政状況は、行財政改革の取組により改善傾向にあるが、今まで経験したことのない少子高齢化の進行などに伴う社会保障費の増加、消費税率引上げによる予算への影響、多様化する市民ニーズや様々な行政課題の対応、次期可燃ごみ処理施設や新体育館建設など新たな需要への対応、地方創生、地域活性化など、将来に向けてやるべきことは尽きることはない。一方、歳入は地方交付税の段階的な縮小など、厳しい状況が予想される。

市が出雲市総合振興計画「出雲未来図」に掲げる施策を実現し、次世代に重い負担を強いることなく、持続可能な財政運営を行っていくためには、時代に対応した柔軟な発想と確かな行動力、さらに、市議会や市民と、共に汗を流す「協働の精神」を持って行財政改革に取り組んでいかなければならない。

そのためには、市の財政状況や行財政改革の取組状況などを可能な限り数値化・可視化し、分かりやすく情報公開することが必要である。また、市民生活に密着した事業の見直しに際しては、理解・協力を得られるように丁寧な説明を行うとともに、問題を先送りしない決断力とスピード感を持った行財政改革の実施が必要である。

最後に、市長には、これまでと同様、行財政改革の先頭に立ち、リーダーシップを発揮していただくことを期待するものである。

附 属 资 料

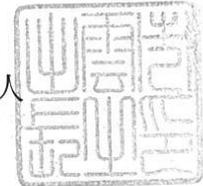


資料 1

行 革 第 1 4 号
平成30年(2018)7月23日

出雲市行財政改革審議会
会長 錦織 正二 様

出雲市長 長岡 秀人
(総務部 行政改革課)



出雲市行財政改革のあり方について (諮問)

本市は、平成26年4月に10年間の行財政改革の指針である「出雲市行財政改革大綱」と具体的な取組項目等を定めた「出雲市行財政改革第1期実施計画」を策定し、それらに基づき行財政改革の取組を進めてきたところです。

これまでの行財政改革の取組の結果、財政健全化指標の一つである実質公債費比率が改善傾向にあるなど、着実に改善は進んでおりますが、全国平均を依然として大きく上回っています。

また、少子高齢化の進行などに伴う社会保障費の増加、普通交付税の合併算定替による特例加算措置の段階的な減額に加え、次期可燃ごみ処理施設や新体育館建設など新たな需要に対応することが必要になってきます。

このように、本市を取り巻く状況は依然として厳しく、行政諸課題の解決や、効率的な行政運営を図るために、積極的な行財政改革の取組、不断の努力を続けていくことが必要です。

つきましては、これまで本市が進めてきた行財政改革の取組を検証するとともに、引き続き、将来にわたって市民のニーズに応えることができ、次世代に高負担を強いることのない持続可能な行財政運営を実現するため、下記のとおり貴会の意見を求めます。

記

1. 「出雲市行財政改革第1期実施計画」の成果の検証について
2. 「出雲市行財政改革第2期実施計画」について

出雲市行財政改革審議会 委員名簿

(敬称略：50音順)

役職	氏名	組織・役職等
	石飛 なす子	出雲市食生活改善推進協議会多伎支部長
	今岡 一朗	出雲市体育協会会長
	大谷 直美	読み聞かせボランティア「さくらんぼ」代表
	大塚 宗	出雲市自治会連合会
	岡田 達文	島根県農業協同組合常務理事副本部長
	影山 晃司	出雲青年会議所理事長
副会長	川島 幸男	出雲市自治会連合会
	黒目 光正	出雲市自治会連合会
	関 耕平	島根大学法文学部准教授（財政学）
	多久和 祥司	出雲市自治会連合会
	常松 道人	連合島根出雲・雲南地域協議会 出雲地区会議議長
	錦織 文子	環境を考える女性の会会長
会長	錦織 正二	錦織法律事務所
	福代 秀洋	出雲市議会議長
	福間 正純	出雲商工会議所副会頭
	舟越 幹洋	山陰中央新報社出雲総局総局長
	水 陽子	出雲市教育委員
	宮本 享	出雲市議会 行財政改革特別委員会委員長
	森山 陽治	出雲市自治会連合会
	渡部 英二	出雲市社会福祉協議会会長

出雲市行財政改革審議会の開催状況

会議	開催日	議 題 等
第 1 回	平成30年7月23日	<ul style="list-style-type: none"> ・ 諮問 出雲市行財政改革のあり方について ・ 報告 第 1 期実施計画進捗状況報告ほか ・ 議事 今後の審議会の進め方について
第 2 回	平成30年8月29日	<ul style="list-style-type: none"> ・ 議事 <ul style="list-style-type: none"> 第 1 期実施計画の成果の検証について 第 2 期計画策定に向けての課題について 第 2 期実施計画の骨子（案）について
第 3 回	平成30年10月3日	<ul style="list-style-type: none"> ・ 議事 <ul style="list-style-type: none"> 出雲市行財政改革のあり方（答申素案）について
第 4 回	平成30年11月8日	<ul style="list-style-type: none"> ・ 議事 <ul style="list-style-type: none"> 出雲市行財政改革のあり方（答申案）について

出雲市の決算状況

基金現在高見込(普通会計)

(単位:百万円)

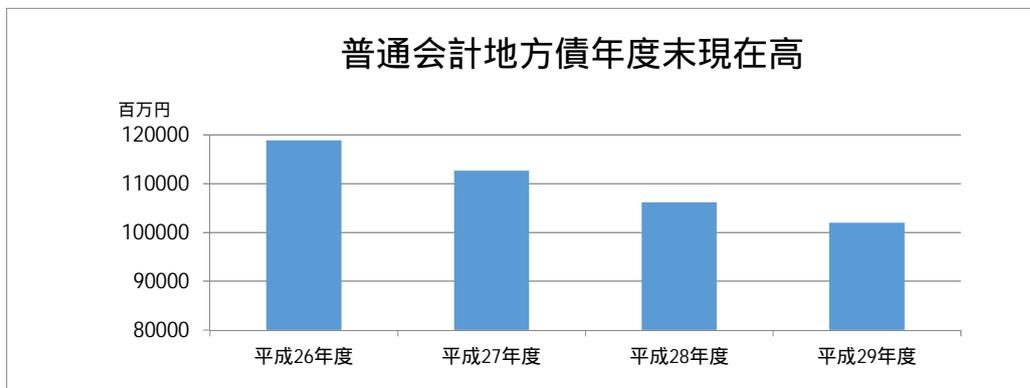
区 分		平成26年度 決算額	平成27年度 決算額	平成28年度 決算額	平成29年度 決算額
財調・減債基金	年度末現在高	4,983	5,809	5,576	4,993
その他基金	年度末現在高	4,555	5,082	5,511	5,879
合 計	年度末現在高	9,538	10,891	11,087	10,872

地方債現在高見込(普通会計)

(単位:百万円)

区 分		平成26年度 決算額	平成27年度 決算額	平成28年度 決算額	平成29年度 決算額
地方債発行額		6,452	6,874	6,155	8,129
地方債元金償還額		13,606	13,112	12,624	12,301
年度末現在高		118,879	112,640	106,168	101,996
内 訳	臨時財政対策債	29,963	31,290	31,899	32,288
	建設事業等債	88,916	81,350	74,269	69,708

〔参考〕全会計年度末現在高	212,145	204,660	196,535	190,283
---------------	---------	---------	---------	---------



実質公債費比率(3か年平均)

(単位:%)

区 分	平成26年度 決算値	平成27年度 決算値	平成28年度 決算値	平成29年度 決算値
実質公債費比率(3か年平均)	19.5	18.2	17.2	16.6
前 年 度 比	0.8	1.3	1.0	0.6

行財政改革第 1 期実施計画に係る取組の進捗状況について

本市は、次世代に重い負担を強いることのない持続可能な行財政運営を実現するため、平成 26 年 4 月に概ね 10 年間の行財政改革の指針である「出雲市行財政改革大綱」と、具体的な取組項目等を定めた「出雲市行財政改革第 1 期実施計画（計画期間：平成 26 年度～平成 30 年度、財政効果目標額：66 億円）」を策定し、行財政改革の取組を進めています。

このたび、平成 26 年度から平成 29 年度までの取組の進捗状況及び成果について取りまとめましたので、以下のとおり報告します。

1. 財政効果目標額及び実績額

財政効果額は、各年度の目標額を全て上回り、平成 29 年度までの実績額の総額は約 63 億 2 千万円となり、また、第 1 期実施計画の 5 年間の目標額 66 億円に対しては、約 96% を達成する見込みです。

これまでの取組の効果等により、財政健全化指標の一つである実質公債費比率（3 か年平均）が改善傾向にあるなど、着実に改善が進んでいますが、全国平均を依然として大きく上回っており、引き続き行財政改革の取組を進める必要があります。

（単位：百万円）

実施方針		実施計画年度					合計
		H26	H27	H28	H29	H30	
1. 効率的・効果的な行財政運営	目標額	14.5	230.0	290.0	290.0	340.0	1,164.5
	実績額	35.1	384.2	325.5	416.5		1,161.3
2. 公共施設のあり方と管理運営	目標額	—	—	230.0	230.0	230.0	690.0
	実績額	0.0	72.2	206.6	142.5		421.3
3. 組織・機構と適正な人員管理	目標額	776.0	500.0	400.0	400.0	400.0	2,476.0
	実績額	698.7	614.5	561.5	269.6		2,144.3
4. 財源の確保と債務の抑制	目標額	302.0	494.0	494.0	493.0	486.5	2,269.5
	実績額	381.9	568.5	829.1	810.0		2,589.5
合計	目標額	1,092.5	1,224.0	1,414.0	1,413.0	1,456.5	6,600.0
	実績額	1,115.7	1,639.4	1,922.7	1,638.6		6,316.4
	達成率	102.1%	133.9%	136.0%	116.0%		95.7%
〔参考〕実質公債費比率（3 か年平均）	H24 財政計画	20.8%	20.1%	19.8%	19.5%	19.0%	
	決算値	19.5%	18.2%	17.2%	16.6%		

<参考>平成 29 年度決算に基づく実質公債費比率・将来負担比率

	出雲市	市区町村の平均値
実質公債費比率	16.6%	6.4%
将来負担比率	165.4%	33.7%

2. 第1期実施計画の取組項目別進捗状況及び平成29年度の財政効果額

※平成29年度財政効果額にはH26からの取組による効果額も含んでいます。

(単位:百万円)

取組項目	主な取組内容	平成29年度財政効果額		
		目標額 ①	実績額 ②	差額 ②-①
1. 効率的・効果的な行財政運営		290.0	416.5	126.5
(1)事務事業の 適正な推進	<p>○平成29年度の取組</p> <p>事務事業の見直し6事業(廃止1件、縮小5件)</p> <p>○平成28年度までの取組(平成29年度も継続)</p> <p>事務事業の見直し14事業(廃止6件、縮小8件)</p> <ul style="list-style-type: none"> 全ての事務事業を対象として、担当部署で総点検を実施(H26) 総点検の結果をふまえ、関係機関等との協議・調整を行い、14事業の見直しを実施(H26～H28) 市議会行財政改革特別委員会の事務事業の見直しの取組(21事業を対象に評価・検証)にあわせ、61事業の評価・検証を実施(H28) 	50.0	82.8	32.8
(2)補助金・負担金及び扶助費の見直し	<p>○平成29年度の取組</p> <p>補助金等の見直し10件(廃止4件、縮小6件)</p> <p>○平成28年度までの取組(平成29年度も継続)</p> <p>補助金等の見直し106件(廃止40件、縮小66件)</p> <ul style="list-style-type: none"> 全ての補助金・負担金等を対象として、担当部署で総点検を実施(H26) 総点検の結果をふまえ、関係機関等との協議・調整を行い、106件の補助金等の見直しを実施(H26～H28) 事務事業の評価・検証にあわせ、11件の補助金の評価・検証を実施(H28) 	240.0	281.3	41.3
(3)外郭団体	<p>○平成29年度の取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ㈱カリス湖陵の解散(H29.3.31) <p>○平成28年度までの取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ㈱出雲典礼の解散(H28.3.31) 多伎町海洋観光開発㈱の完全民営化(H27.12.8) 	—	52.4	52.4

取組項目	主な取組内容	平成 29 年度財政効果額		
		目標額 ①	実績額 ②	差額 ②-①
2. 公共施設のあり方と管理運営		230.0	142.5	▲87.5
(1)公共施設の 今後のあり方	<p>○平成 29 年度の取組</p> <p><民間譲渡></p> <ul style="list-style-type: none"> ・すさのおの里青空市場 (H30. 2. 15) ・すさのおの郷「ゆかり館」(H30. 4. 1) ・湖陵保健福祉センター (H30. 4. 1) <p><廃止></p> <ul style="list-style-type: none"> ・出雲市平田 B&G 海洋センター (H30. 1. 1) <p><用途変更></p> <ul style="list-style-type: none"> ・吉兆館 (ご縁広場) (H30 年秋オープン予定) <p>○平成 28 年度までの取組</p> <p><民間譲渡></p> <ul style="list-style-type: none"> ・北山健康温泉保養施設ほか 7 施設 <p><廃止></p> <ul style="list-style-type: none"> ・寿昌園ほか 2 施設 	50.0	55.8	5.8
(2)公共施設の 管理運営	<p>○平成 28 年度までの取組(平成 29 年度も継続)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・指定管理施設の使用料の見直し 日帰り温泉 (H27. 4. 1 改定) その他の施設 (H27. 10. 1 改定) ・指定管理料の積算方法の見直しと統一化 	180.0	86.7	▲93.3
3. 組織・機構と適正な人員管理		400.0	269.6	▲130.4
(1)時代に即応 した組織・機構	<p>○各年度継続している取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ・社会情勢の変化や喫緊の行政課題に対応した市の組織体制の見直し 	—	—	—
(2)適正な人員 管理	<p>○平成 29 年度 of 取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ・給与制度の総合的見直し ・特別職の給料月額削減 (H29. 7~) <p>○平成 28 年度までの取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一般職の削減目標 110 名を達成 (H28 年度) ・特別職給与の削減の実施 (H25~H28 年度) ・一般職給与の削減の実施 (H26~H28 年度) 	400.0	269.6	▲130.4

取組項目	主な取組内容	平成 29 年度財政効果		
		目標額 ①	実績額 ②	差額 ②-①
4. 財源の確保と債務の抑制		493.0	810.0	317.0
(1)使用料・手数料の見直し	○平成 28 年度までの取組(平成 29 年度も継続) ・直営施設の使用料の見直し (H27. 10. 1 改定) ・証明手数料の見直し (H27. 4. 1 改定) ・し尿処理手数料の見直し (H28. 4. 1 改定) ・第 3 子以降保育料無料化制度の見直し (H27. 4)	290.0	149.8	▲140.2
(2)財源の確保	○各年度継続している取組 ・遊休資産の売却・貸付の推進 ・ふるさと納税制度の活用	190.0	621.4	431.4
(3)起債の抑制	○各年度継続している取組 ・市債の新規発行の抑制 ・市債の繰上償還の実施 (利払いの抑制)	13.0	38.8	25.8
合 計		1,413.0	1,638.6	225.6

3. 平成 30 年度の主な取組

- 行財政改革第 2 期実施計画の策定
- 事務事業の見直し
- 補助金・負担金の見直し
- 公共施設の民間譲渡等に向けた取組