

大津市行政改革プラン2021

(案)

令和3年8月18日 市議会総務常任委員会資料

目 次

大津市行政改革プラン2021	1
はじめに	1
1 これまでの行政改革の取組	2
2 本プランの策定背景	4
3 本プランの位置付け・構成・計画期間	5
(1) 本プランの位置付け	5
(2) 本プランの構成	5
(3) 計画期間	6
行政改革大綱	7
1 本市の行政経営を取り巻く環境の変化	8
(1) 人口減少・少子高齢化の進行	8
(2) 新型コロナウイルス感染症対応等、複雑化・多様化した課題への対応	9
(3) 社会の急速なデジタル化	10
(4) 働き方改革の推進	10
(5) SDGsの推進	11
2 本市の行政経営の状況	12
(1) 市民の状況	12
(2) 行政の状況	15
3 これから求められる行政経営とは	21
(1) 限られる行財政資源を重要なことに再配分するマネジメント	21
(2) 求める成果を実現するまでの試行錯誤の継続	21
(3) 時間を生み出す業務環境づくり	21
(4) 行財政資源の確保と良好な状態の保持	21
4 行財政改革の目標と目指すべき方向性	22
(1) 行財政改革の目標	22
(2) 行財政改革の目指すべき方向性	22
(3) 大切に考える考え方	23
改革実行プラン	25
1 改革実行プランの体系と取組の概要	26
(1) 体系と取組の概要	26
(2) 財政効果目標額	30
2 改革実行プランの進め方	32
(1) 推進体制	32
(2) 進行管理	32
(3) 「具体的な取組項目」の追加検討	32

3 具体的な取組項目	33
(1) 財政の健全化.....	34
(2) 行政経営の適正化.....	38
(3) 受益と負担の適正化.....	39
(4) 自主財源の確保.....	41
(5) 行政運営の効率化.....	45
(6) 事業の見直し.....	46
(7) 効率的な執行体制の構築.....	48
(8) 民間活力による事業推進.....	50
(9) 公共施設マネジメントの推進.....	53
(10) スマート自治体の実現.....	58
(11) 地方公営企業会計等の経営改革.....	60

はじめに

1 これまでの行政改革の取組

本市では、昭和 60 年に策定した行政改革大綱に基づく改革を実施して以来、時々の社会経済情勢や財政状況に応じて、過去 7 回に及ぶ行政改革の取組を行い、これまで一定の成果を挙げてきました。

第 2 次を実施した行政改革（平成 8 年度～平成 12 年度）では、簡素で効率的な行財政運営等を目指した取組により約 28 億円の財政効果を、第 3 次を実施した行政改革（平成 13 年度～平成 15 年度）では、効果的・効率的な行政運営や時代変化への即応、市民との協働を目指した取組を行い、約 45 億円の財政効果を生み出しました。

第 4 次を実施した行政改革（平成 16 年度～平成 18 年度）では、3 年間で予想された 95 億円の収支不足に対し、未利用地の売却や人件費の見直し、補助金の一律 20%削減、扶助費の見直し等に取り組みました。

このような中、平成 17 年 3 月に国から「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」が提示され、平成 18 年 8 月に「大津市行政改革プラン」（平成 18 年度～平成 21 年度）を策定し、事務事業の見直しや指定管理者制度の積極的な導入、電子市役所の推進等に取り組み、大津市中期財政計画（平成 18 年度～平成 21 年度）との連携を図りながら、収支の改善等に取り組んだ結果、約 54 億円の財政効果を得ることができました。

その後、平成 19 年 4 月に「地方分権改革推進法」が施行され、地方分権への流れが加速する中、本市は平成 21 年 4 月に中核市へ移行し、持続可能な行政システムの構築と自主・自立性の高い自治体経営を目指すとともに、健全財政を堅持するため、平成 21 年 10 月に「大津市中期財政計画」、平成 22 年 2 月に「（新）大津市行政改革プラン」（いずれも平成 22 年度～平成 28 年度）を策定しました。実行計画となる集中改革プランの取組期間を前期（3 年間）と後期（4 年間）に分け、平成 22 年度から平成 24 年度の 3 カ年にわたる（前期）集中改革プランでは、プランに掲げる 62 項目について一丸となって取り組み、約 88 億円の財政効果を得ることができました。

また、平成 25 年度から平成 28 年度までの 4 カ年を取組期間とする（後期）集中改革プランの 3 年目の平成 27 年度末で、プランに掲げる 64 項目について取組を推進し、約 40 億円の財政効果が得られています。

平成 29 年 3 月に策定した「大津市行政改革プラン 2017」（以下、「2017 プラン」という）では、「徹底した行財政改革によるコンパクトで持続可能な都市経営の実践」を目標に掲げ、45 項目の具体的な取組項目の実行を通じて、上下水道事業の経営の健全化や、東部学校給食共同調理場やごみ処理施設整備・運営事業の PFI 方式での整備等に取り組んだ結果、約 145 億円の財政効果を得ることができました。

一方、行財政改革の取組を進めていく中で、新たに生じた課題もみられることから、これまで行財政改革として取り組んできたことについて、今後も生かしていくべき点は継承し、環境の変化に対応していくために改めるべきことについては、見直していくことが必要となっています。

以上のような本市のこれまでの取組の経緯を、行政改革に関する国の動きや方針と合わせて次頁に示しました。

図表 1 行財政改革に関する国の主な動向と本市の取組

時期		国の主な動向	大津市の主な動向と行財政改革の取組
平成 6 年	10月	地方公共団体における行政改革推進のための指針	
平成 7 年	5月	地方分権推進法 制定	
平成 8 年	4月		第 2 次大津市行政改革大綱 (平成8年度～平成10年度) ※平成11年度に見直し、平成12年度まで延長
平成 9 年	6月 11月	財政構造改革の推進 地方自治・新時代に対応した地方公共団体の行政改革推進のための指針	
平成10年	5月	地方分権推進計画	
平成11年	7月	地方分権一括法 制定	
平成12年	4月	地方分権一括法 施行	
平成13年	4月 6月	 骨太の方針～今後の経済財政運営及び経済社会の構造改革に関する基本方針～	大津市が特例市へ移行 第 3 次大津市行政改革大綱 (平成13年度～平成15年度)
平成14年	1月 6月	構造改革と経済財政の中期展望 基本方針2002 (経済活性化戦略、税制改革、歳出改革等)	
平成15年	6月	基本方針2003 (経済活性化、国民の「安心」の確保、将来世代に責任が持てる財政の確立)	
平成16年	4月 6月 12月	 基本方針2004 (集中調整期間の仕上げと重点強化期間) 今後の行政改革の方針	大津市行財政構造改革方針 (平成16年度～平成18年度)
平成17年	3月 6月 11月 12月 3月	地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針 基本方針2005 (「小さくて効率的な政府」のための3つの変革) 三位一体改革に関する政府・与党合意 行政改革の重要方針	大津市が旧志賀町と合併
平成18年	4月 6月 7月 8月 12月	 簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律 基本方針2006 (成長力・競争力強化、財政健全化、安全・安心で柔軟かつ多様な社会の実現) 地方公共団体における行政改革の更なる推進のための指針 地方分権改革推進法 制定	大津市行政改革プラン (平成18年度～平成21年度)
平成19年	6月	経済財政改革の基本方針2007～「美しい国」へのシナリオ～	
平成20年	5月 6月 10月 12月	地方分権改革推進委員会 第 1 次勧告 経済財政改革の基本方針2008～開かれた国、全員参加の成長、環境との共生～ 地方分権改革推進委員会 第 2 次勧告	大津市行政改革プラン第 1 次 改訂 大津市行政改革プラン第 2 次 改訂
平成21年	4月 6月 10月 11月 12月	経済財政改革の基本方針2009～安心・活力・責任～ 地方分権改革推進委員会 第 3 次勧告 地方分権改革推進委員会 第 4 次勧告 地方分権推進計画 閣議決定	大津市が中核市へ移行 (4月) (新) 大津市行政改革プラン策定の基本方針 策定
平成22年	4月 6月	 地域主権戦略大綱	(新) 大津市行政改革プラン [大綱・(前期)集中改革プラン] 大綱 (平成22年度～平成28年度) 前期集中改革プラン (平成22年度～平成24年度)
平成24年	11月	地域主権推進大綱	
平成25年	4月		(新) 大津市行政改革プラン [大綱改訂・(後期)集中改革プラン] (平成25年度～平成28年度)
平成27年	6月	経済財政運営と改革の基本方針2015 ～経済再生なくして財政健全化なし～	
平成28年	6月	経済財政運営と改革の基本方針2016 ～600兆円経済への道筋～	
平成29年	4月 6月	 経済財政運営と改革の基本方針2017～人材への投資を通じた生産性向上～	大津市行政改革プラン2017 (平成29年度～令和2年度)
平成30年	6月	経済財政運営と改革の基本方針2018～少子高齢化の克服による持続的な成長経路の実現～	
令和元年	6月	経済財政運営と改革の基本方針2019～「令和」新時代：「Society 5.0」への挑戦～	
令和 2 年	6月	経済財政運営と改革の基本方針2020 ～危機の克服、そして新しい未来へ～	
令和 3 年	4月 6月	 経済財政運営と改革の基本方針2021 ～日本の未来を拓く4つの原動力～グリーン、デジタル、活力ある地方創り、少子化対策～	

2 本プランの策定背景

本市を取り巻く内外の環境は大きく変わりつつあります。

わが国では、人口減少・少子高齢化がより一層進む中、令和2年に発生した新型コロナウイルス感染症の影響により、私たちの暮らしや地域社会、ビジネスは、その姿を大きく変えざる得ない状況となりました。

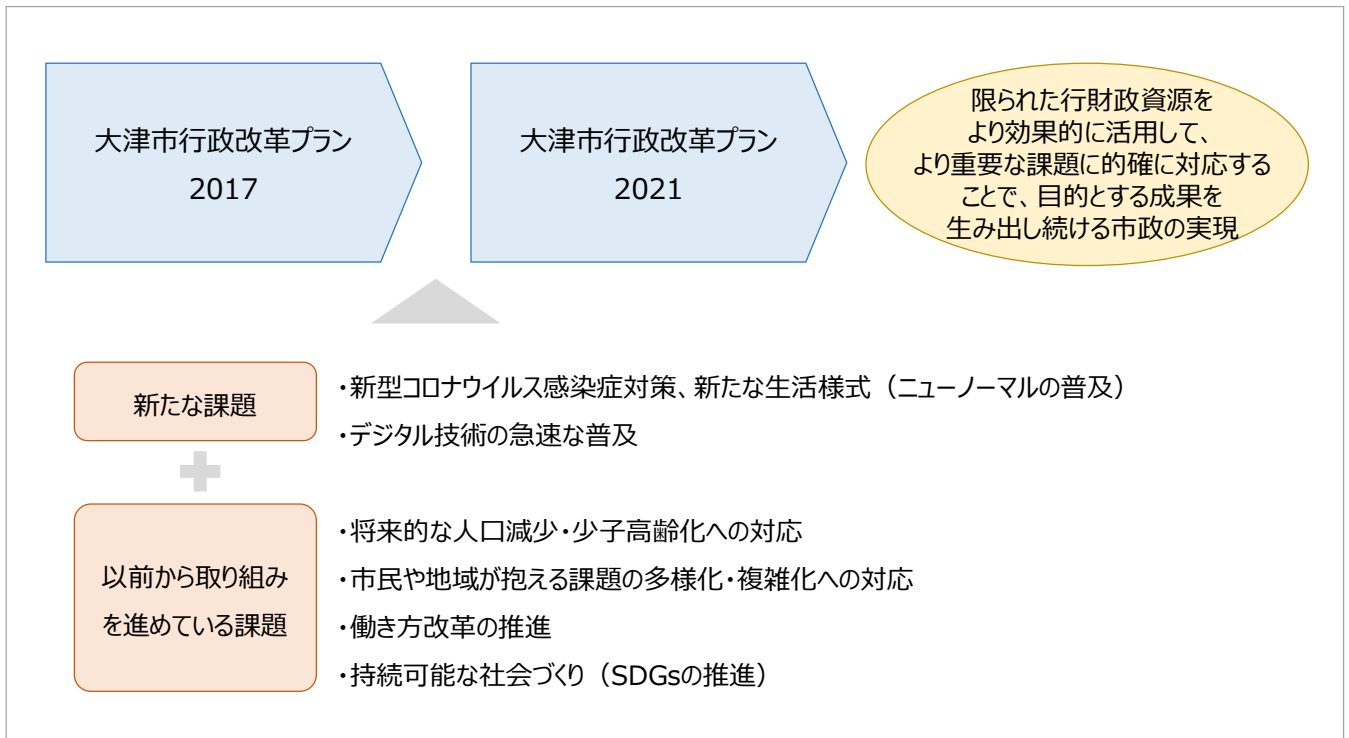
本市では、市政を総合的かつ計画的に推進するため、平成29年3月に「大津市総合計画」を策定し、基本構想に掲げる将来都市像の実現に取り組んでいます。また、内外の様々な環境変化を踏まえ、「大津市総合計画第2期実行計画」を令和3年3月に策定し、令和3年度から令和6年度にかけての4年間における主な取組を示したところです。同計画では、特に重点的に取り組みを進めていくため、新たに「+新型コロナウイルス感染症対策」などの「リーディングプロジェクト」を設定しました。

新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止のための緊急事態宣言や、グローバルな人の往来の減少等の影響により、わが国の経済は大きな影響を受けており、今後の税収の落ち込みが想定されます。本市の財政状況についても、例外なく厳しさを増していくことが予想されます。

これらのことから、限られた行財政資源をより効果的に活用して、より重要な課題に的確に対応することで、目的とする成果を生み出し続ける市政の実現の重要性が高まっています。

以上のような背景と問題意識のもと、「大津市行政改革プラン2021」（以下、「本プラン」という）を策定しました。

図表2 本プランの策定背景



3 本プランの位置付け・構成・計画期間

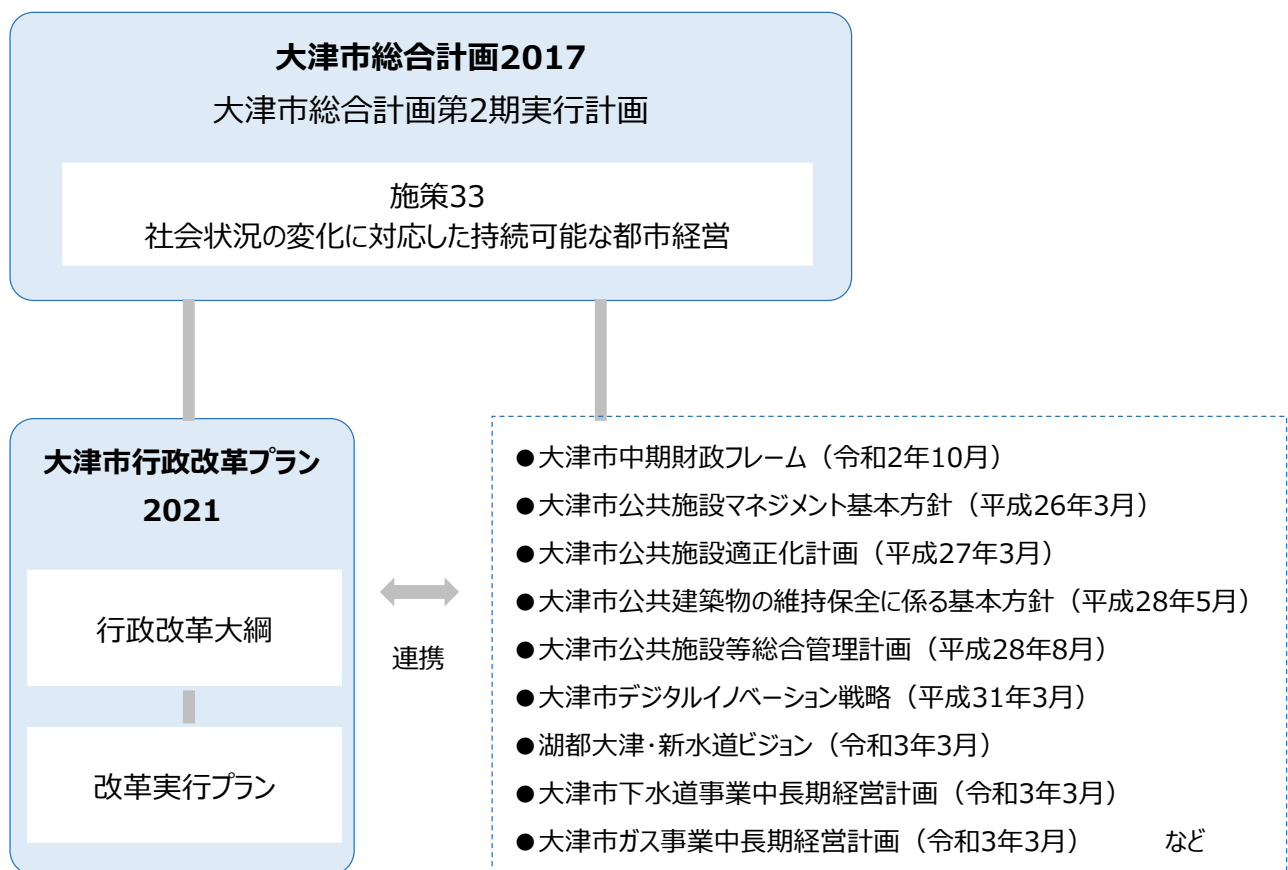
(1) 本プランの位置付け

本プランは、市政の最上位計画である「大津市総合計画2017」を実現するための「分野別計画」の一つとして位置付けます。「大津市総合計画第2期実行計画」との関連では、施策33「社会状況の変化に対応した持続可能な都市経営」に沿って、関連する他の分野別計画と連携して、具体的な取組を推進します。

(2) 本プランの構成

本プランは、行政改革の方向性を示す「行政改革大綱」と、それを具体化した実行計画の「改革実行プラン」により構成することとします。

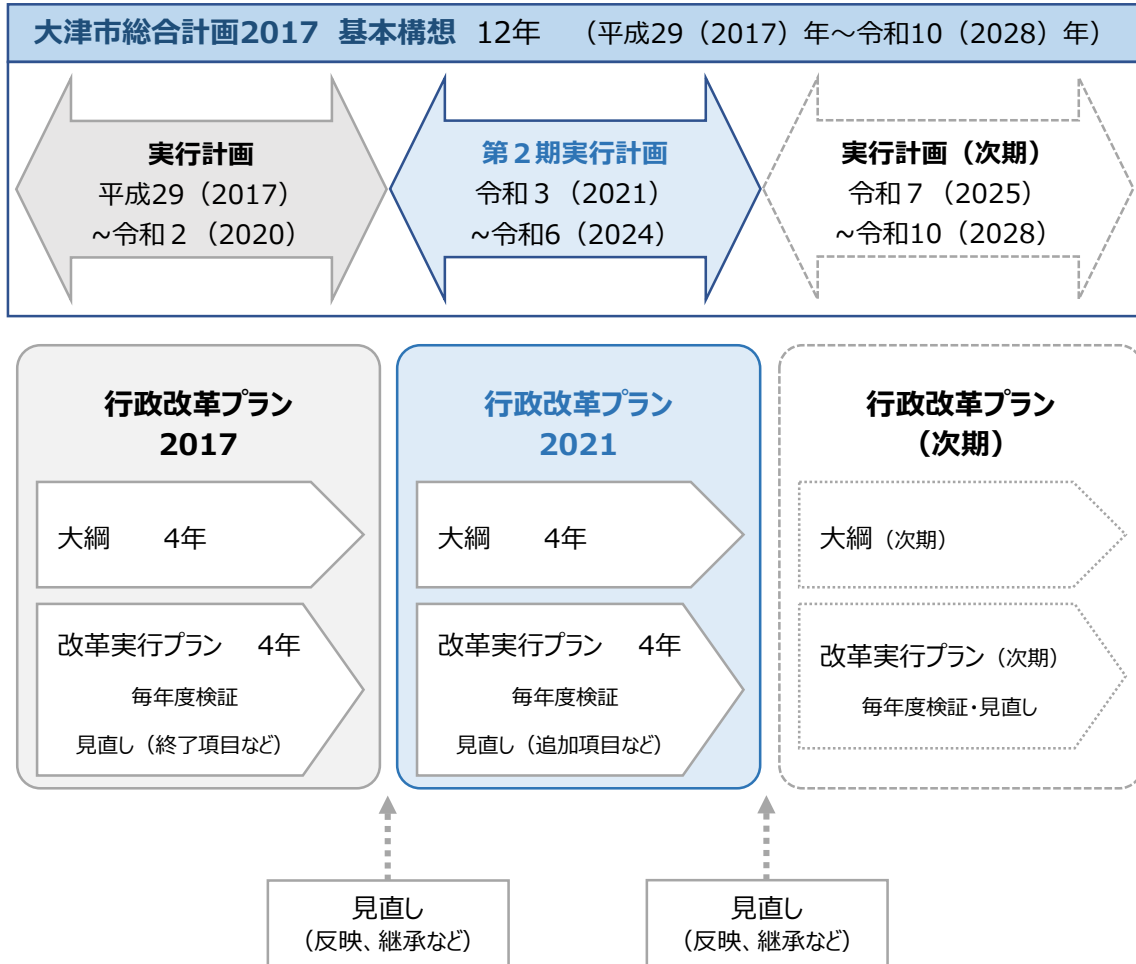
図表3 本プランの位置付けと構成



(3) 計画期間

計画期間は、大津市総合計画第2期実行計画とあわせて、令和3年度から令和6年度の4年間とします。

図表4 計画期間



行政改革大綱

1 本市の行政経営を取り巻く環境の変化

本市は、次のような環境の変化に対応していくことが必要となっています。

(1) 人口減少・少子高齢化の進行

わが国の総人口は、平成 20 年の 1 億 2,808 万人をピークとして減少に転じ、令和 3 年 3 月現在では 1 億 2,548 万人（概算値）となっています。

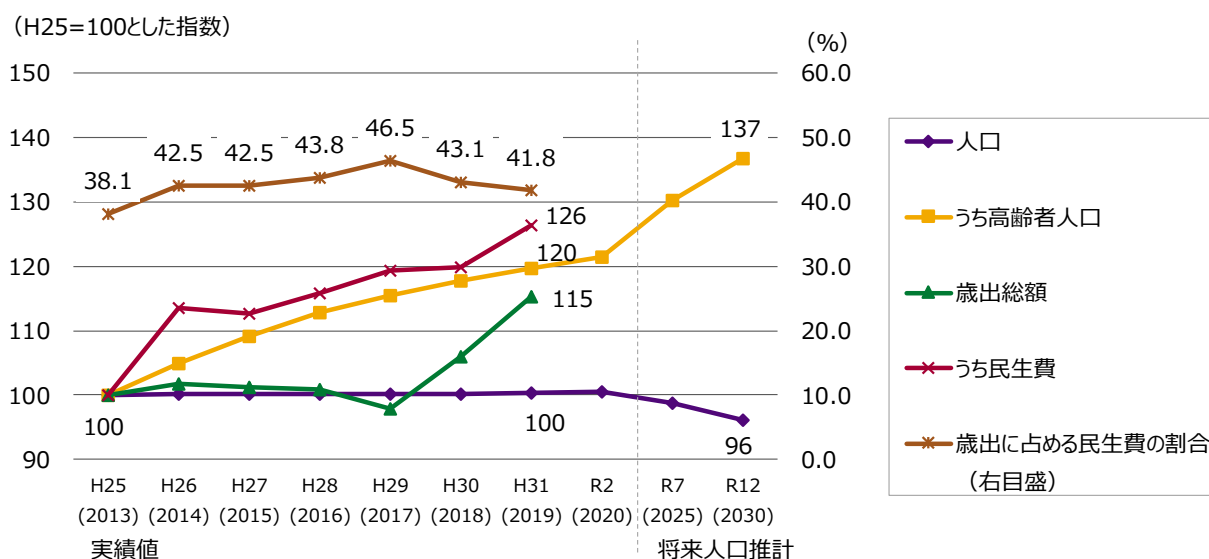
本市の人口は、近年、横ばいで推移しており、令和 2 年 4 月 1 日現在では 343,550 人となっています。「第 2 期大津市まち・ひと・しごと創生総合戦略」によると、令和 7 年の将来人口は 337,025 人と推計されており、本市も間もなく人口減少に転じる見込みです。

人口減少が進行していくと、経済活動が縮小するとともに、労働力不足がより深刻となっていくことが想定されます。生産年齢人口の減少は、市税収入の減少にもつながります。高齢化の進行により、医療・福祉等の社会保障に要する経費の増大が想定されることから、本市の財政状況は厳しさを増していくことが想定されます。

人口減少・少子高齢化の傾向は、本市だけでなく全国的な動向であることから、本市としては、住みよい地域をつくることで人口減少に歯止めをかけることや、大津市総合計画第 2 期実行計画に掲げた「健康長寿プロジェクト」等を通じて、将来費用を軽減するための予防的な取り組みを進めていくことが重要となります。また、公共施設・インフラの老朽化が進んでおり、将来の人口規模を見据え、再編・統合や廃止など、公共施設の今後のあり方について方針を立て、計画的に取り組むを進めていくことが必要となっています。

図表5 人口及び高齢化率と民生費の推移

- 人口は横ばい（H25→H31）の中、高齢者人口と民生費が増加。歳出に占める民生費の割合は3.7ポイント増加。
- 令和12年度には、平成25年度に比べて、人口は4%減少するなか、高齢者人口は37%増加する見込みである。



(出典) 住民基本台帳（各年4月1日）、出納室資料、大津市「第 2 期大津市まち・ひと・しごと創生総合戦略」（令和2年4月）

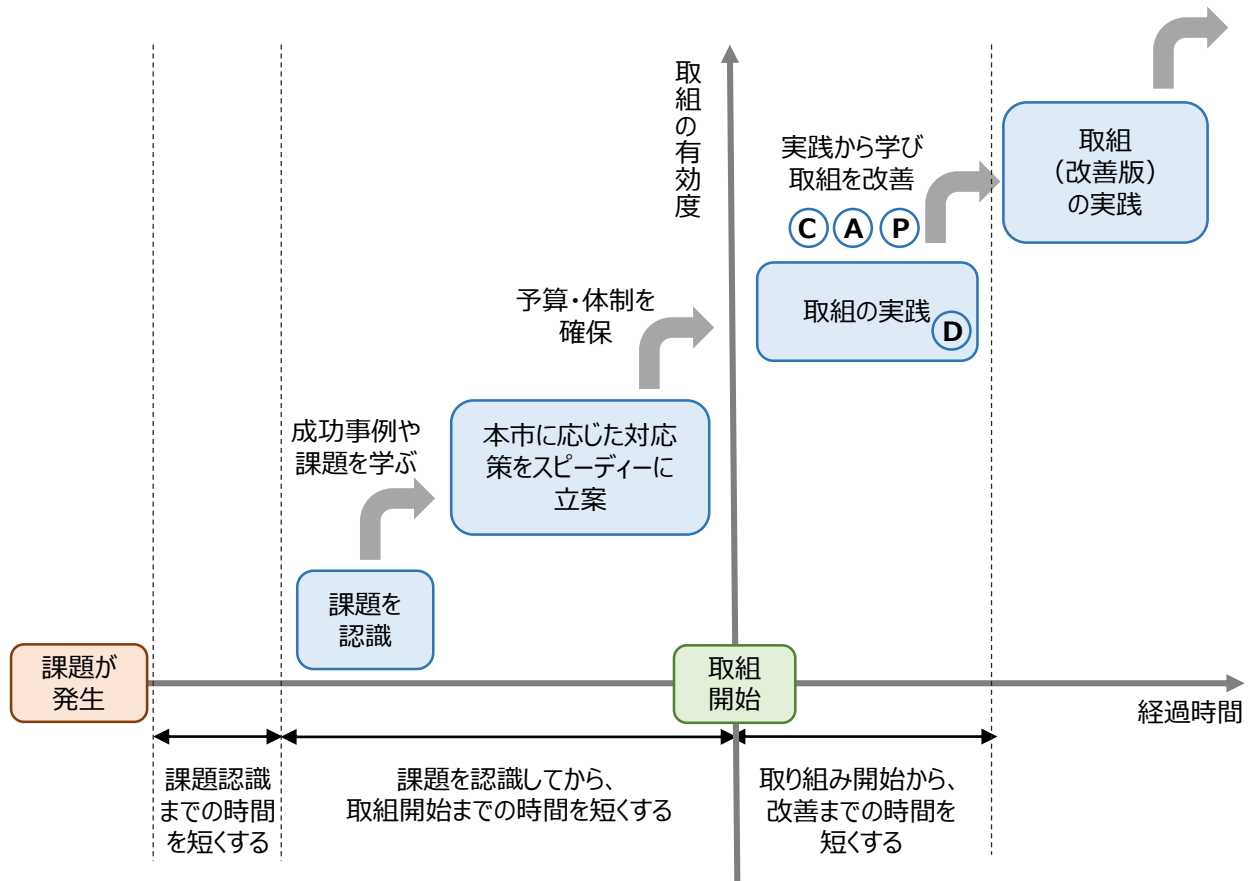
(2) 新型コロナウイルス感染症対応等、複雑化・多様化した課題への対応

令和2年に始まった新型コロナウイルス感染症の世界的な流行（パンデミック）については、令和3年1月に11都府県で緊急事態宣言が再度発出されるなど、感染拡大防止が重要な課題となっています。

本市においても、業務継続計画（BCP）に基づき、業務の縮小・休止を行うとともに、優先度の高い業務に集中するため、新たな組織を設置し、必要な部署へ応援職員を配置するなど、業務を継続するための体制を構築しました。その上で、新型コロナウイルス感染症対策経費にかかる予算を編成し、感染予防対策をはじめ、生活・経済対策、新しい生活様式にかかる対策を講じてきました。

感染拡大の防止と、暮らしや地域経済の立て直しの両立など、新型コロナウイルス感染症対策をはじめ、行政課題が複雑化・多様化する中、適切・迅速に対応していくためには、国や県、他の自治体の取組や経済界の取組など、社会の動向に高くアンテナを張り、様々な成功事例や発生している課題を学び、本市の特性に応じた対応策をスピーディーに立案し、実践しながら取組を改善していくといったPDCAサイクルをより短い期間で回していくスピーディーな行政活動が重要となってきます。

図表6 PDCAサイクルをより短い期間で回していくスピーディーな行政活動のイメージ



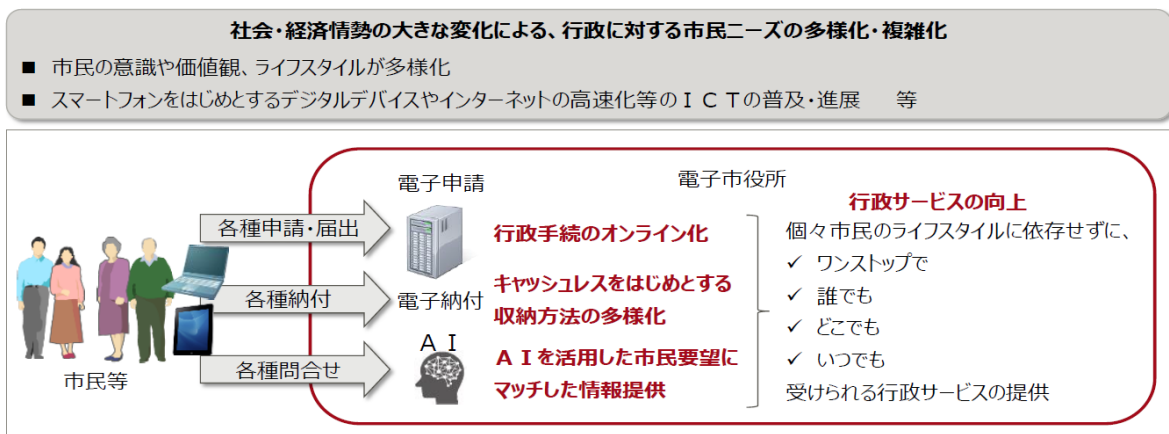
(3) 社会の急速なデジタル化

新型コロナウイルス感染症への対応にあたって、非接触型のコミュニケーションや業務プロセスへの着目が集まり、オンライン会議やテレワーク、SNS を活用したサービス等が急速に普及しつつあります。令和3年10月にデジタル庁が新たに設置されるなど、自治体のシステムの統一化や個人情報保護のルールづくりなどの推進を通じて、地方自治体においても行政のデジタル化（行政DX）が急速に進むことが見込まれます。

本市では、平成31年3月に「大津市デジタルイノベーション戦略」を策定するなど、デジタル技術を活用したサービスの開発・提供に既に取り組んでおり、今後、その実行スピードをさらに高めていくことが必要です。ただ、急速なデジタル化の進展により、取り残される人が出ることは避けるべきであり、デジタルデバイドをなくし、情報リテラシーを向上させ、人にやさしいデジタル化を推進していくことが重要です。

社会のデジタル化の急速な進展を見据え、行政においてもデジタル化の取り組みを率先して進めていくことは、新しい生活様式（ニューノーマル）への対応とともに、市政に対する信頼感の向上、大津市のイメージアップにつなげていく上で重要となっています。

図表7 ICT技術の活用による行政サービスの向上（イメージ）



（出典）大津市「デジタルイノベーション戦略」（平成31年3月）

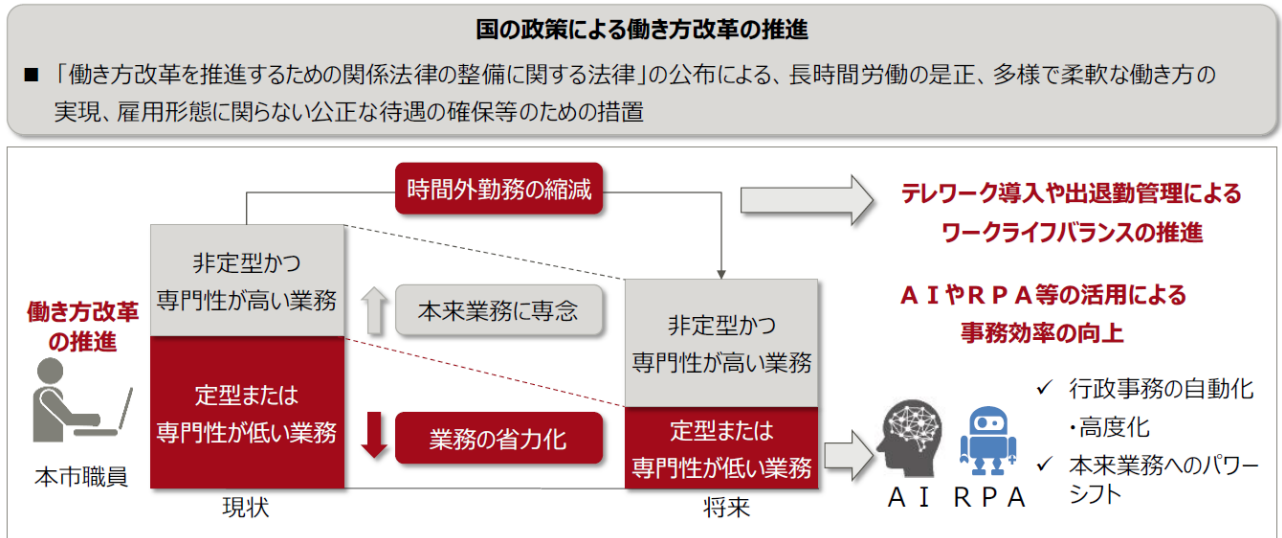
(4) 働き方改革の推進

職員の健康保持、長時間労働の解消、仕事と生活との両立（ワークライフバランス）などを進めていくため、行政においても働き方改革が重要となっています。

限られた体制の中で必要な行政サービスを提供していくためには、民間委託（アウトソーシング）やAI・RPA等の先端技術を活用したサービス等を適切に活用し、本市職員は、職員にしかできない役割に注力できる環境を整えていくことが必要となっています。

そうすることで、市民サービスの向上に向けての様々なチャレンジにポジティブに向きあえる職員が増え、職員のやりがいや達成感の高まりが期待されます。小さな成功体験を積み重ねていくなかで、職員間・組織間の連携協力の高まりや、さらには、管理職としてリーダーシップを発揮したいと考える職員の増加が期待されます。市の職員が生き生きと働ける環境を整えていくことは、計画的な職員採用を進めていく上でも重要です。

図表8 事務効率の向上による働き方改革の推進（イメージ）



(5) SDGs の推進

2030年を目標とするSDGsの取り組みが、企業や大学、地域社会をはじめ、様々なところで広がっています。地方自治体においても、SDGsの17の目標、169のターゲットを参考として、地域特性に応じて目標を設定し、市民や企業とともに取り組んでいくことが求められています。本市においては、大津市総合計画第2期実行計画に掲げる35の施策に、関連するSDGsの目標を示しています。

今後は、本市の特性に応じた目標や課題を明確にし、複雑化・多様化する課題の解決に向けて、多様な主体との連携・協力をより一層進めていくことが必要です。環境と社会、経済の3つの側面を統合した解決策の立案など、職員のアイデア創出力や庁外の様々な主体とのネットワークが一層重要となります。また、市職員には、社会課題を解決するための対話の場の設置や運営など、コーディネーターとしての役割を果たすことが期待されます。そのためには、しっかりと時間をかけて、市民等の多様な主体と職員が向き合える環境を整えていくことも必要です。

図表9 SDGsの17の目標



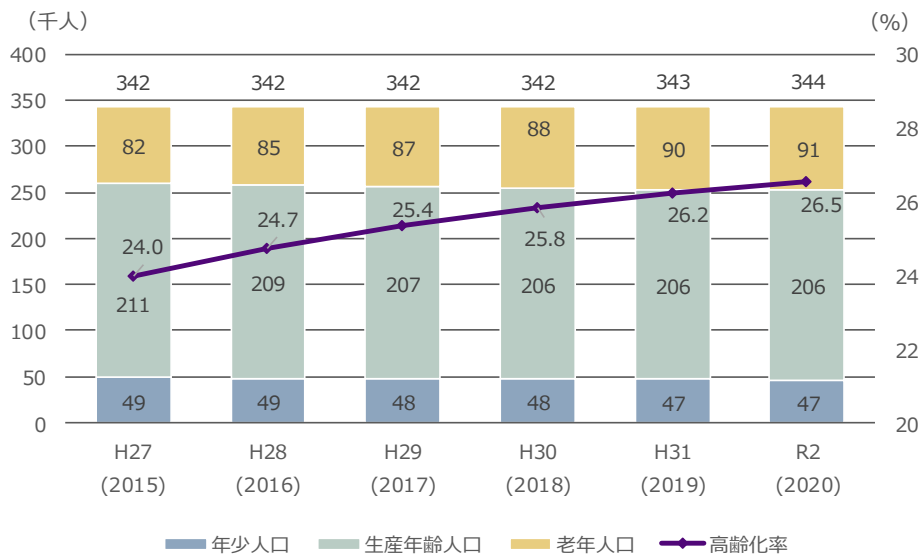
2 本市の行政経営の状況

(1) 市民の状況

① 人口の動向

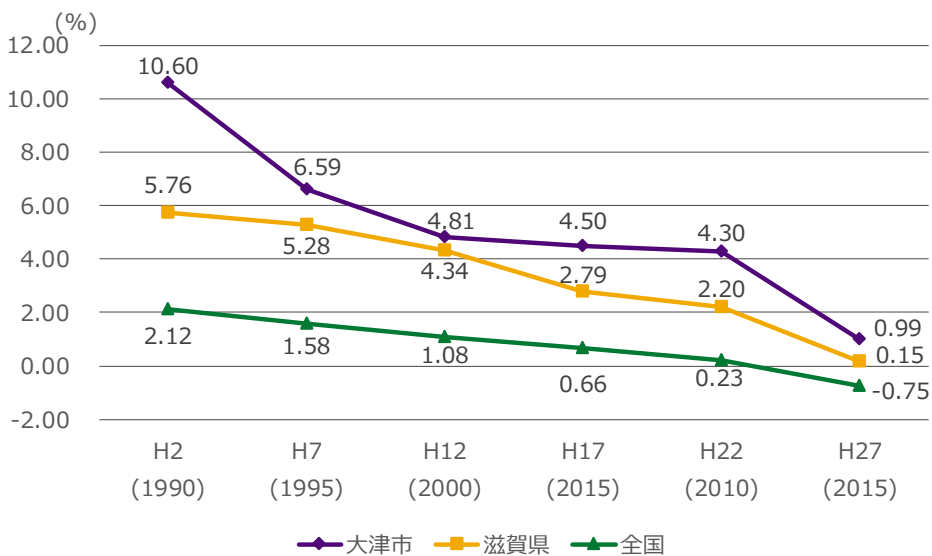
- ・本市の人口は微増傾向が続いており、令和2年4月1日時点の人口は343,550人となっています。高齢化率も増加傾向にあり、令和2年4月1日時点で26.5%となっています。
- ・国勢調査における総人口の対前回増加率をみると、大津市は滋賀県や全国を上回っているものの、その差は小さくなっており、平成27年には対前回増加率が1%を下回っています。

図表10 総人口の推移



(出典) 住民基本台帳 (各年4月1日)

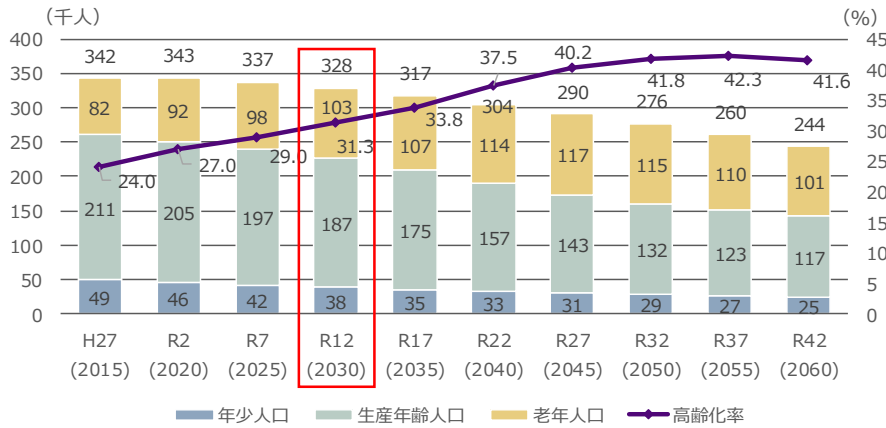
図表11 国勢調査における総人口の対前回増加率の推移



(出典) 総務省「国勢調査」

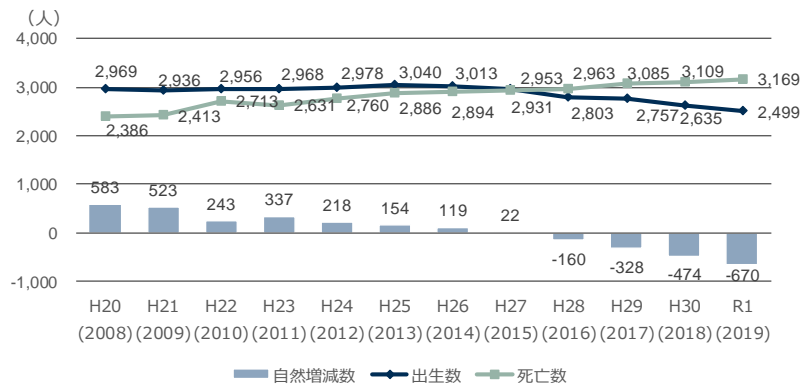
- ・人口推計によると間もなく人口は減少に見込みとなっています。将来人口推計によると、令和12年の人口は328,293人とされています。高齢化率も増加が続き、令和12年には31.3%と30%を上回ると見込まれています。
- ・自然動態をみると、平成28年以降、自然減が続いています。令和元年は出生者数が2,499人、死亡者数が3,169人となっています。
- ・社会動態をみると、令和元年は転入者が13,067人、転出者が11,563人と、転入者数が転出者数を上回っています。

図表12 将来人口の推移

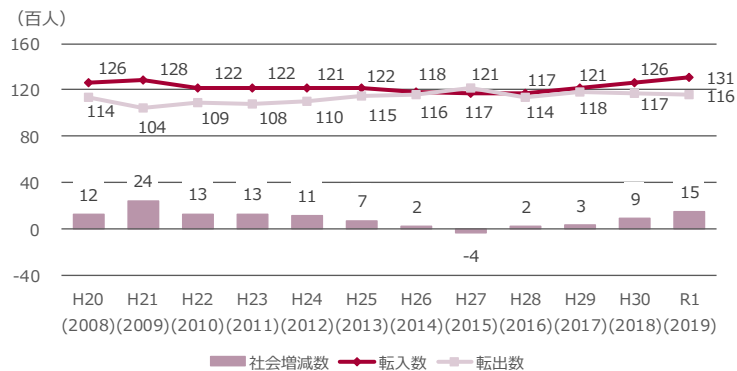


(注) H27は実績値。R2以降は推計値 (出典) 大津市「第2期大津市まち・ひと・しごと創生総合戦略」(令和2年4月)

図表13 自然動態(出生・死亡数)の推移



図表14 社会動態(転入・転出数)の推移



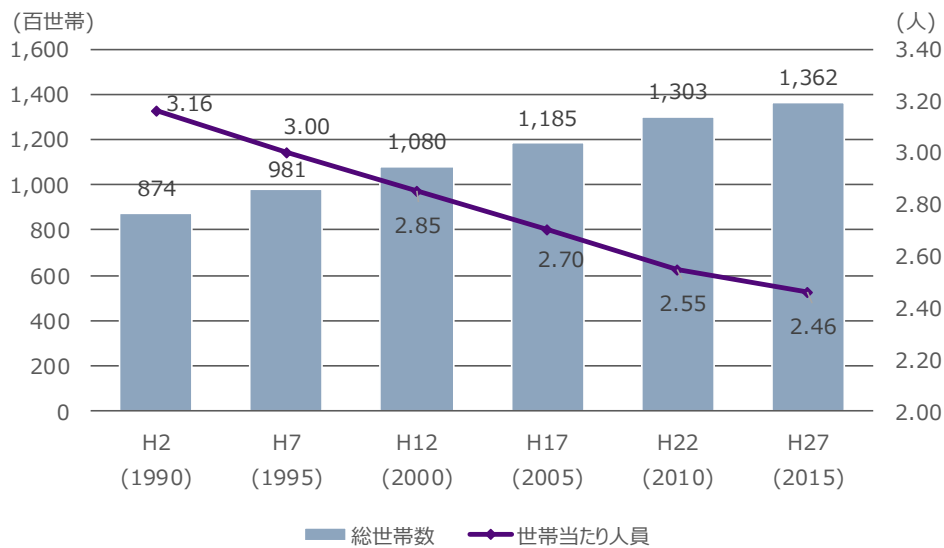
(注) 2012年までは年度、2013年以降は年次。2011年までは日本人のみ、2012年以降は外国人を含む。(図表13、14とも)

(出典) 総務省「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数に関する調査」(図表13、14とも)

② 世帯の動向

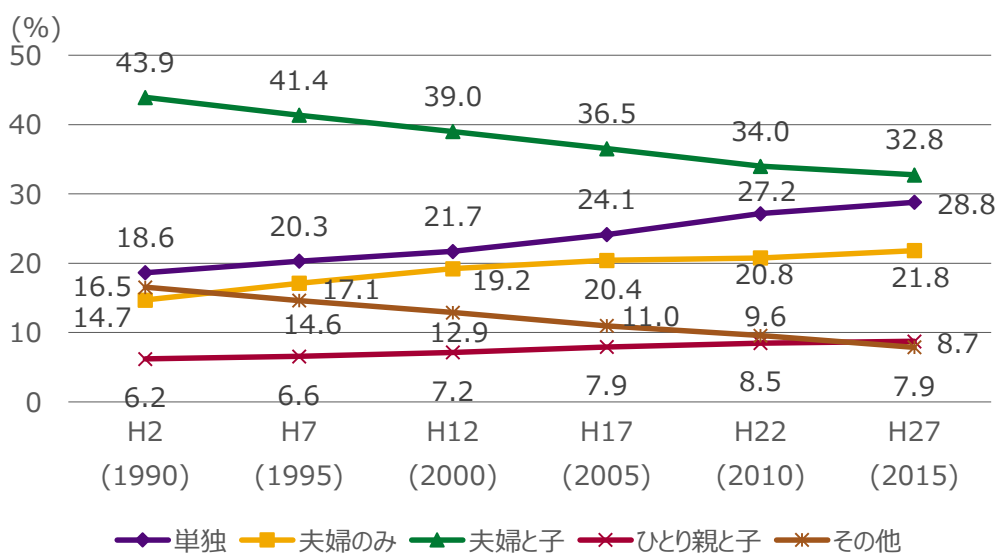
- ・平成27年の総世帯数は136,153世帯で増加傾向が続いていますが、1世帯当たりの人員は2.46人であり、減少傾向となっています。1世帯当たりの人員は全国（2.33人）よりは多いものの、滋賀県（2.59人）を下回っています。
- ・平成27年の一般世帯の内訳をみると、28.8%が単独世帯であり、増加傾向が続いています。夫婦と子からなる世帯は減少傾向にあり、ひとり親世帯が微増傾向にあります。また、高齢者の単独世帯は平成27年において、13,550世帯（10.0%）となっています。

図表15 総世帯数及び世帯当たりの人員数の推移



(出典) 総務省「国勢調査」

図表16 家族構成別世帯（一般世帯）比率の推移



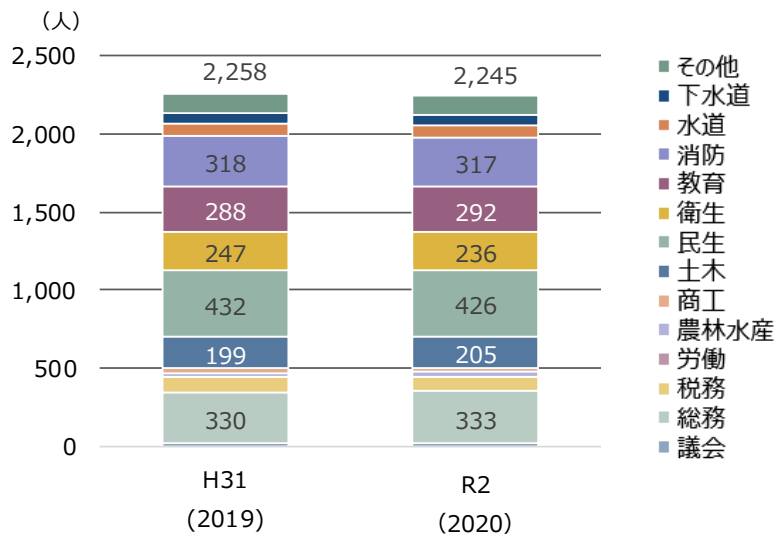
(出典) 総務省「国勢調査」

(2) 行政の状況

① 組織・職員

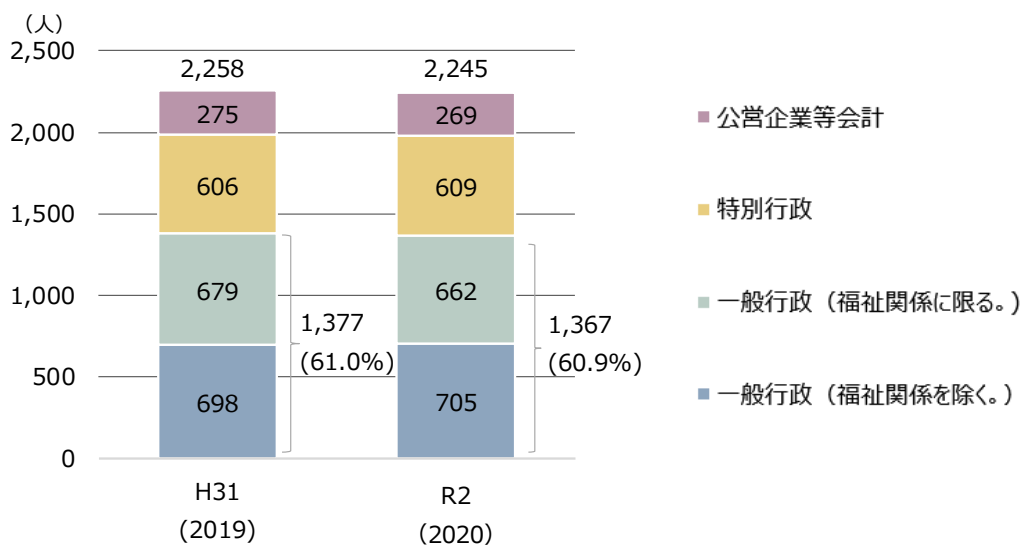
- ・令和2年4月1日現在の職員数は2,245人です。平成31年と比べると、13人減少しています。部門別では民生部門が426人と最も多く、次いで総務部門が333人となっています。
- ・職員のうち、一般行政部門の職員数は令和2年は1,367人です。全職員の60.9%を占めています。平成31年と比べると10人減少しています。
- ・令和2年4月1日現在の任期付職員は110人、会計年度任用職員は214人です。

図表17 部門別職員数



(出典) 大津市「人事行政の運営等の状況」

図表18 部門別職員数

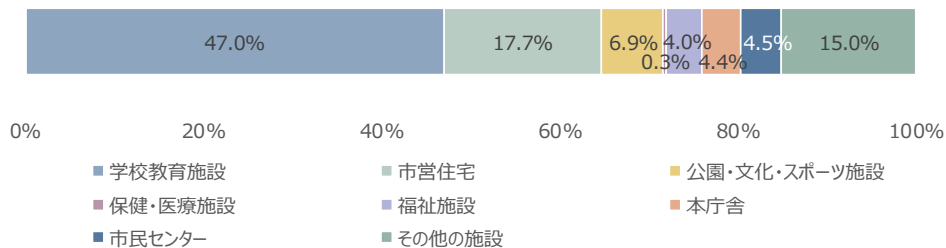


(出典) 大津市「人事行政の運営等の状況」

② 公共施設

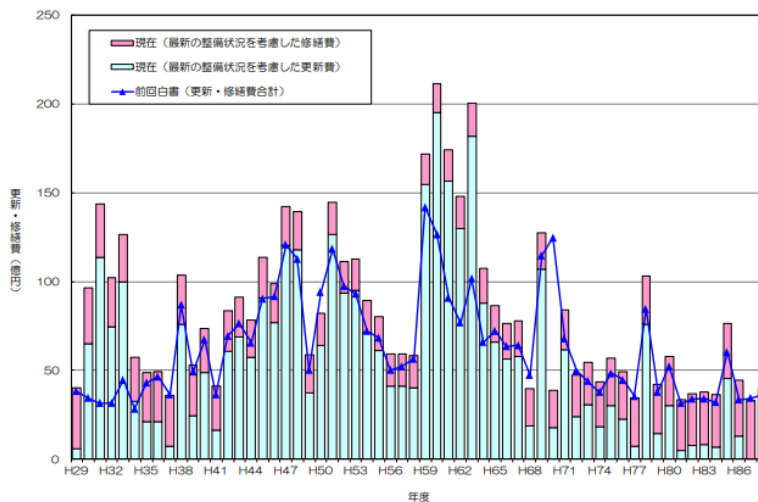
- ・平成31年3月末現在の市有財産をみると、土地は行政財産が746万㎡、普通財産が53万㎡となっています。建物は行政財産が2,317棟、普通財産が40棟となっています。
- ・公共施設白書によると、公共施設延床面積（92.5万㎡）のうち、大分野別の構成比をみると、学校教育施設が47%と最も多く、次いで市営住宅が17.7%となっています。
- ・公共施設白書によると、公共施設延床面積（92.5万㎡）のうち、経過年数30年以上が61%となっています。耐震化状況は91%が対策済みとなっています。
- ・公共施設白書によると、令和13年から令和37年の25年間に建替需要が集中すると見込まれています。本市が保有する全ての公共施設（建物）を維持していく場合の更新・修繕費用の試算によると、令和58年までの60年間で総額4,893億円、年平均で81.6億円が必要とされています。

図表19 大分類別の延床面積の構成比



(出典) 大津市「公共施設白書」(平成30年12月)

図表20 最新の整備状況を考慮した場合の更新・修繕費用のシミュレーション



前回白書との比較

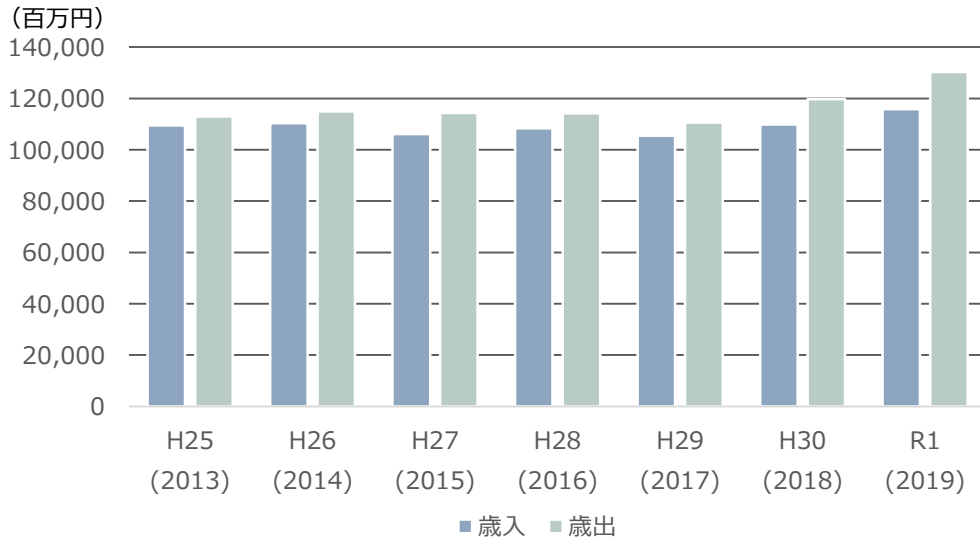
項目	①前回白書 保有面積 前回白書単価 H25～H84 年度	②現在 保有面積 見直し単価 (最新の整備状況を 考慮した場合) H29～H88 年度	③ ①との比較 ③=②-①
更新修繕費合計 (60年間)	3,848 億円	4,893 億円	1,045 億円 (27.2%)
更新・修繕費 (年平均)	64.1 億円	81.6 億円	17.5 億円 (27.3%)
保有建物延床面積 (千㎡)	979 千㎡	925 千㎡	△54 千㎡ (△5.5%)

(出典) 大津市「公共施設白書」(平成30年12月)

③ 財政状況

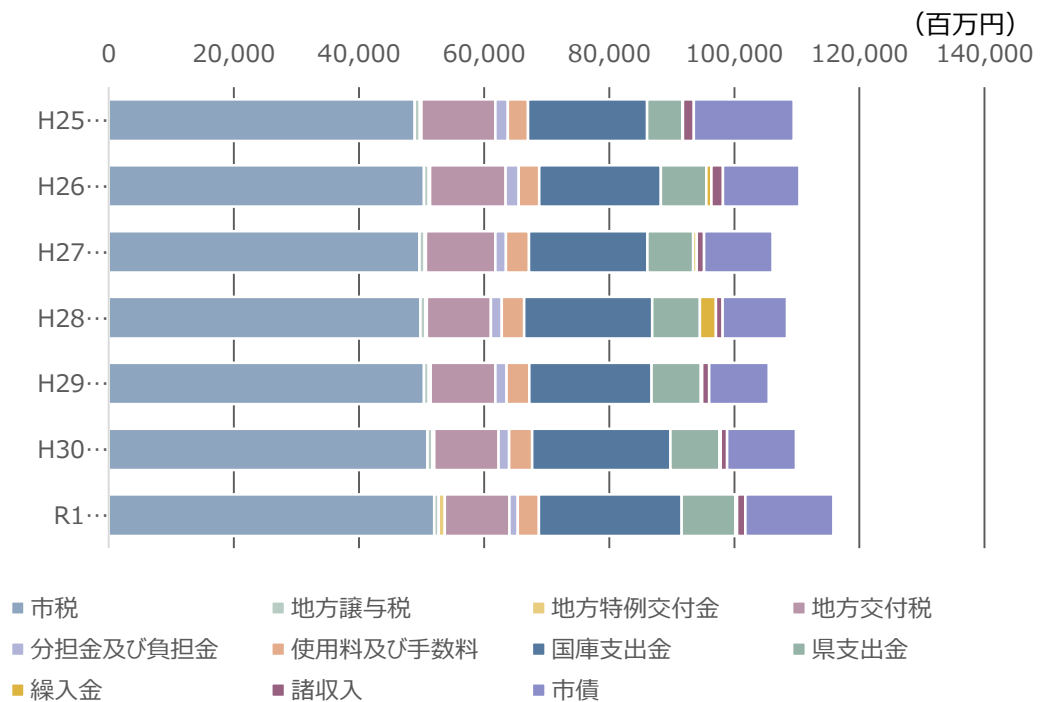
- ・令和元年度の一般会計の歳入は約1,158億円、歳出は約1,303億円となっています。
- ・令和元年度の歳入の内訳を見ると、市税が約520億円（44.9%）と最も多く、次いで国庫支出金が約228億円（19.7%）と続いています。

図表21 歳入と歳出の推移



(出典) 大津市ホームページ「市の「家計簿」を公開しますー令和元年度決算ー（参考・関連リンク集）」

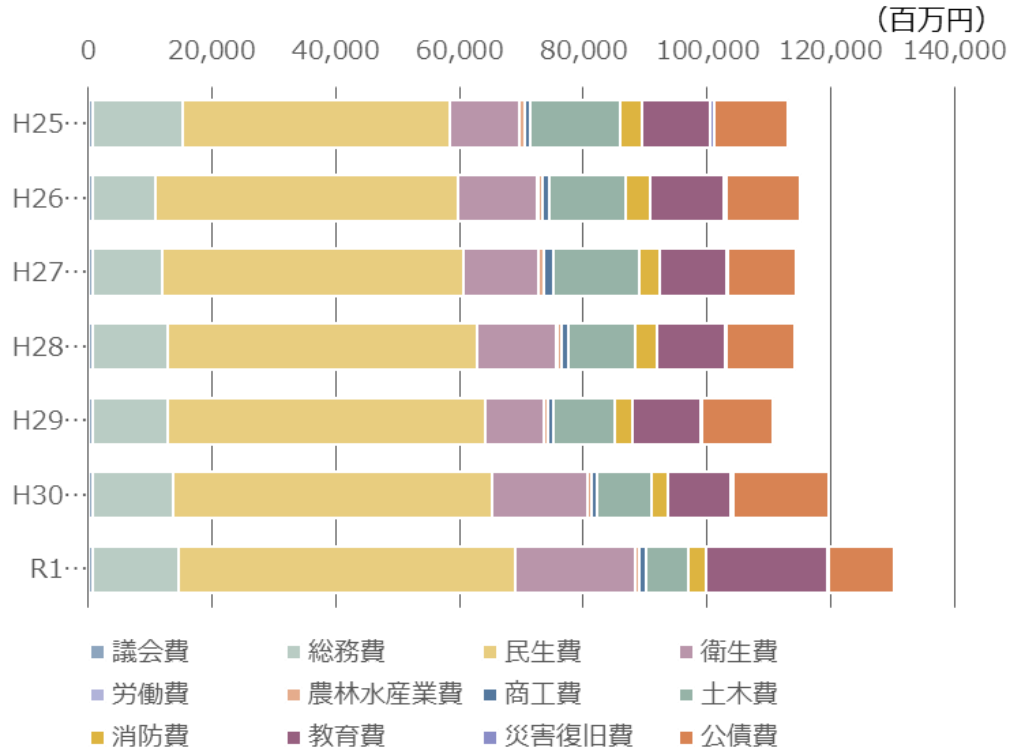
図表22 歳入決算額の推移



(出典) 大津市ホームページ「市の「家計簿」を公開しますー令和元年度決算ー（参考・関連リンク集）」

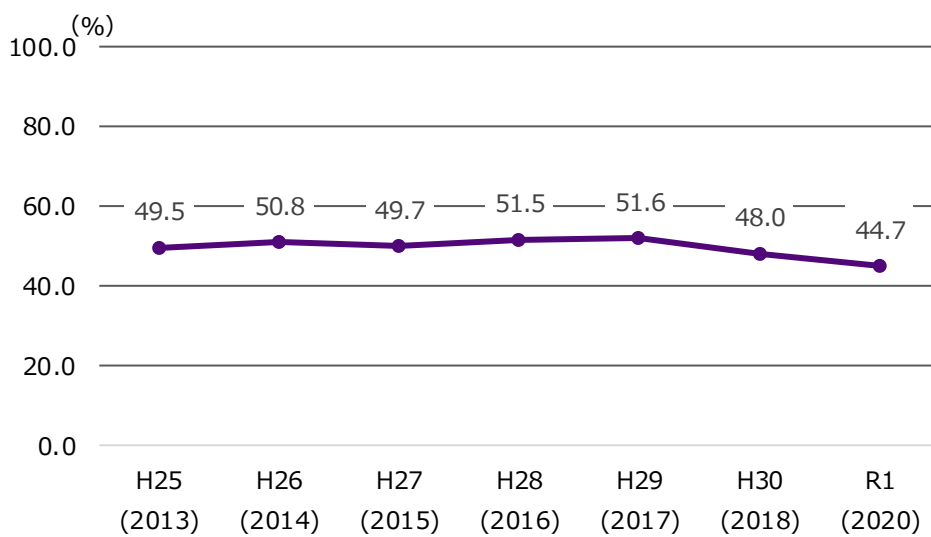
- ・令和元年度の歳出の内訳を見ると、民生費が約544億円（41.8%）と最も多く、次いで教育費が198億円（15.2%）と続いています。
- ・自主財源比率は50%前後で推移しており、令和元年度は44.7%となっています。

図表23 歳出決算額の推移



(出典) 大津市ホームページ「市の「家計簿」を公開しますー令和元年度決算ー(参考・関連リンク集)」

図表24 自主財源比率の推移

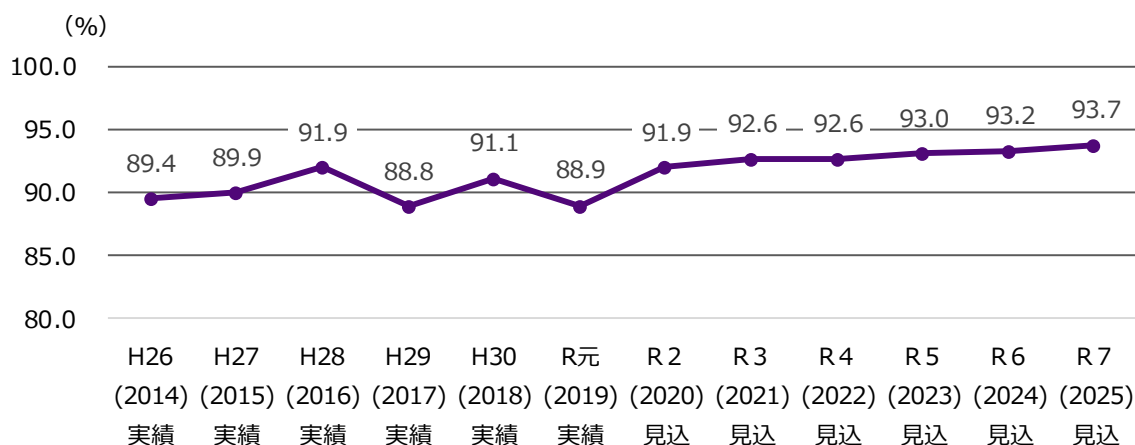


(注) 自主財源比率とは、歳出額に占める自主財源（市税、分担金及び負担金、繰入金、諸収入）の割合。

(出典) 大津市ホームページ「市の「家計簿」を公開しますー令和元年度決算ー(参考・関連リンク集)」をもとに作成

- ・中期財政フレーム（令和2年10月改定）によると、令和元年度の経常収支比率は88.9%となっています。今後、経常収支比率は上昇し、令和7年度には93.7%となる見通しとなっています。
- ・令和元年度の実質公債費比率は2.1%となっています。令和7年には2.2%と概ね横ばいで推移する見通しとなっています。

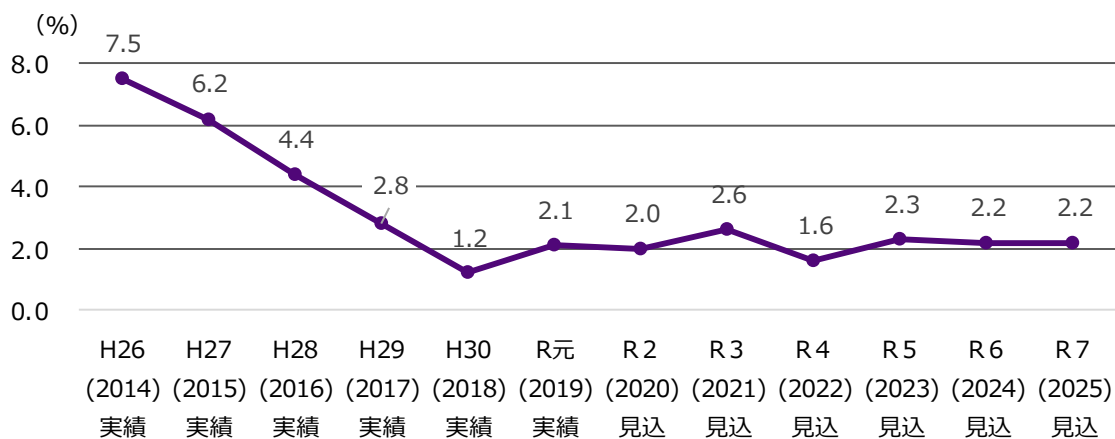
図表25 経常収支比率の推移



(注) 経常収支比率とは、財政構造の弾力性を示す指標で、市税など毎年経常的に収入される財源が、義務的経費など毎年経常的に支出される経費に充当される割合を示すもので、比率が高いほど財政が硬直化する傾向を表す。

(出典) 大津市「中期財政フレーム」(令和2年10月)

図表26 実質公債費比率の推移

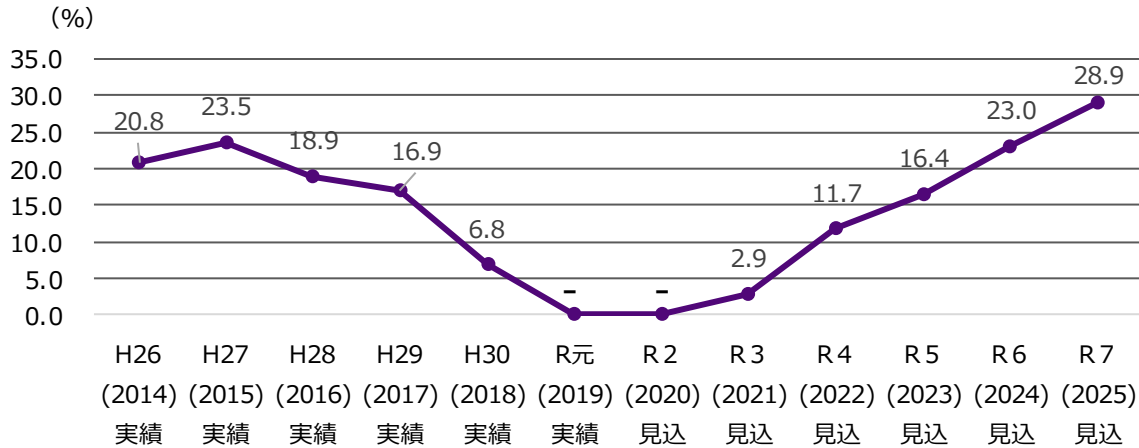


(注) 実質公債費比率とは、借入金（地方債）の返済額を指標化し、資金繰りの深刻度を示すもの。

(出典) 大津市「中期財政フレーム」(令和2年10月)

- ・将来負担比率は今後大きく上昇し、令和7年度に28.9%となる見通しとなっています。
- ・市債残高は令和元年度末で約1,193億円（一般会計）となっており、令和7年度には1,293億円に増加する見通しとなっています。

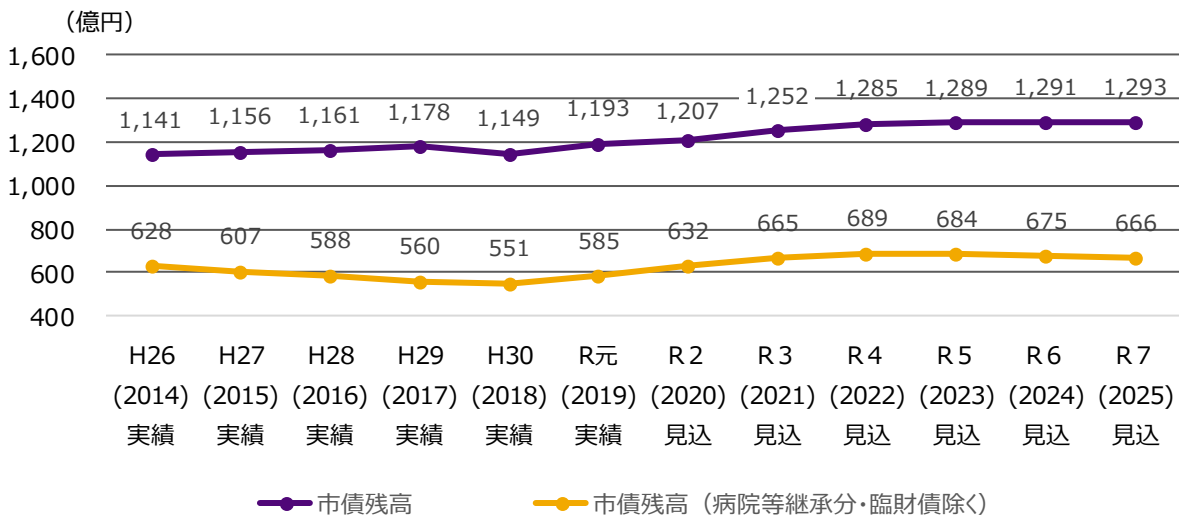
図表27 将来負担比率の推移



(注) 将来負担比率とは、将来支払っていく可能性のある負債（借金等）の残高を指標化し、将来の財政の圧迫度合いを示すもの。

(出典) 大津市「中期財政フレーム」(令和2年10月)

図表28 市債残高の推移



(注) 市債とは、主に福祉施設や学校、道路の整備などで一時的に多くの費用が必要ときに国や銀行から借り入れるお金、いわゆる「市の借金」のこと。これから施設を利用していく「将来の市民の皆様」にも費用を公平に負担していただくため、費用の一部を長期間にわたり借り入れるもの。「市債残高（病院等承継分・臨財債除く）」は、病院事業及び介護老人保健施設事業の地方独立行政法人移行等に伴う債務承継分（病院事業債）、堅田駅西口土地区画整理事業における公共施設（道路や公園等）整備に伴う事業債、臨時財政対策債を除いた市債残高。

(出典) 大津市「中期財政フレーム」(令和2年10月)

3 これから求められる行政経営とは

本市の行政経営を取り巻く環境の変化や現状を踏まえると、これからの行政経営に求められることは次のとおりです。

(1) 限られる行財政資源を重要なことに再配分するマネジメント

人口減少や少子高齢化が進む一方で、住民の価値観の多様化とともに、行政が抱える課題が複雑化していくにつれて、限りある行財政資源（財源と職員等）だけでは、課題のすべてを解決しきれなくなる恐れがあります。また、課題の解決、あるいは状況の改善を怠ると、ますます課題が深刻化し、地域に対するイメージの低下や住民の流出を招きかねません。本市が有する行財政資源が減少しても、なお、すべての行財政活動を持続させながら、課題の重要度に応じて、財源や職員等の行財政資源を柔軟に再配分し、効率的に課題の解決を図るマネジメントが必要です。

(2) 求める成果を実現するまでの試行錯誤の継続

課題が複雑化・多様化する中で、行政だけでは解決できない課題が増えていきます。そのため、市民や地域、事業者等の関係する主体と連携・協力して、協働により解決を目指していくことが必要となります。また、検討に時間を要するようなことも発生しますが、着手が遅れることのないように、実践を重ねながら軌道修正をし続ける「試行錯誤」も必要となります。そのため、EBPM の考え方を取り入れ、政策立案やサービス提供において、情報・データに基づき、継続的な改善に取り組むことが必要です。

(3) 時間を生み出す業務環境づくり

増加する行財政需要に対しては、「時間」が貴重な資源となります。SDGs の理念である持続可能な地域づくりを着実に推進していく上では、多様な主体との対話を重ねながら、丁寧なコーディネートに充てる時間が必要となり、比例して業務量も増加することとなります。既定の業務や作業の手順の効率化を見据えた行政手続きの見直し・改善に加え、民間委託や会計年度任用職員の登用、AIやRPA等の先進技術の活用などを進め、職員が職員にしかできないコア業務に専念できる環境を整えることが必要です。

(4) 行財政資源の確保と良好な状態の保持

労働力不足が深刻化する中、必要な人材確保のためには、やりがいを感じられ、かつ、仕事と生活のバランスがとれた、働きやすく成長実感の得られる職場づくりを進めることが必要です。

また公共施設延床面積のうち、経過年数 30 年以上が約 6 割を占めているなど、公共施設の老朽化や、人口減少が進み、財政状況も悪化する中で、公共施設の整備や維持管理には多額の費用が長期にわたって発生します。そのため、公共施設をどの程度維持し続けるのかについて、見通しをもって更新・統廃合・廃止に取り組むことが必要であり、維持費を軽減・平準化しながら、適正に維持していくことが必要です。

4 行財政改革の目標と目指すべき方向性

本市を取り巻く環境変化を踏まえた課題に対応するため、本プランにおいては、次の目標と方向性に沿って行財政改革を進めていくこととします。

(1) 行財政改革の目標

社会状況の変化に対応した持続可能な都市経営

社会状況の変化に対応して、市民が必要とする行政サービスを提供し続けていくためには、本市がこれまで進めてきた行財政改革の取り組み（コストダウンや組織のスリム化等）を、これからも粘り強く続けていくことに加えて、それにより生み出した財源や時間等の行財政資源を、新たな行財政需要に対して、効果的・効率的に活用していく都市経営を実現します。

(2) 行財政改革の目指すべき方向性

効果的・効率的な行政へ進化し続ける行財政改革

より良い未来の大津をつくるために、社会の課題を素早く見極め、市民に寄り添いながら、社会の変化に対応できる市役所を目指します。そのために、行政の考え方やサービスのあり方、財源や公共施設などの限りある行財政資源の活用方法を常に適正かつ効果的・効率的に見直し、行政の進化の実現に向けて行財政改革にチャレンジし続けることで、持続可能な都市経営を実現します。

(3) 大切にしている考え方

① 効果的・効率的な行政への進化にチャレンジ

●あらゆる困難に対する「チャレンジ」

少子高齢化やライフスタイル・価値観の多様化等により、社会の課題は複雑化・多様化しています。また、新型コロナウイルス感染症等、想定していない新たな課題が発生することもあります。このような困難に対して、多角的な視点と知識を持って取り組み、課題解決を図ります。

●新たな技術・サービスの導入への「チャレンジ」

ICT 技術の発達やスマートフォンの普及等により、新たな技術やサービスが次々と生まれています。新しい技術やサービスの導入にあたっては、慣れ親しんだ仕事の進め方を見直す必要があります。導入のメリットやデメリットを検討した上で、日々進歩する先端技術を取り込み、市民サービスの向上と業務の効率化を実現します。

●既存の行財政改革の取組継続への「チャレンジ」

これまで様々な行財政改革の取組を行い、コストダウンや組織のスリム化等、多くの成果を生み出してきました。これからも、維持・改善してきた財政の健全化や歳入・歳出の適正化、業務の効率化に粘り強く取り組み、健全財政を堅持します。

●迅速な対応への「チャレンジ」

庁内の組織や職員の連携、コミュニケーションを高めることにより、政策の立案から提供に至る一連のプロセスのスピードアップを図り、早期に成果を創出します。

●連携主体の拡大への「チャレンジ」

行政だけではできることには限りがあるなか、SDGs への関心や取組が広がるなど、より良い地域づくりや、社会づくりに関わりを持つ市民や事業者、地域等が増えてきています。本市の現状や課題について分かりやすい情報発信に努め、地域の課題解決に関わる主体の輪を広げ、行政課題やアイデアを共有しながら、市民など多様な主体との連携拡大により、行政の本来の役割を追求します。

●職員の意識向上・職員の提案による「チャレンジ」

行政サービスのあり方や、財源や公共施設などの限りある経営資源の活用方法を常に見直し、適正化・効率化の視点で行財政改革に向き合う職員の意識を高め、職員が自発的に提案できる職場風土を醸成します。

② 未来を見据える

● 中長期の展望を見据える

短期的に対処すべき課題に加えて、人口減少や公共施設の老朽化等、中長期的に対応していくべき課題を見据えます。

● 社会の変化を見据える

わが国だけでなく世界にも視野を広く持ち、市民や事業者等の意識や価値観、技術動向等にアンテナを張り、社会の変化や新たな課題を早期に察知します。

● SDGs の変化を見据える

2030年を目標とするSDGsの取り組みが、企業や大学、地域社会をはじめ、社会の様々なところで広がりつつあります。本市の特性に応じた目標や課題を明確にし、市民とともに取り組みを進めます。

● ありたい未来の実現を見据える

現状から実現できそうな目標を掲げるのではなく、ありたい未来の姿をしっかりと見据え、現実とのギャップにある課題を共有し、それを解決するためのアイデアを創出することで、ありたい未来を実現していきます。

● できることではなく、なすべきことを見据える

現状の行財政資源の範囲内でできることを考えるのではなく、なすべきことから必要となる行財政資源を考え、新たな財源確保や職員の能力開発、新しい技術・サービスの活用、連携主体の拡大等に取り組みます。

③ 市民に寄り添う

● よりよい市民の暮らしの実現

社会状況が著しく変化するなか、市民がライフステージの変化に応じて、より良い暮らしをおくることができるように、行政サービスを提供します。

● 市民目線

行政サービスを必要としている市民、行政サービスを利用しようとしている市民の目線に立って、サービスの内容や提供方法、広報等を常に見直し、改善します。

● 市民協働

市民や事業者、地域等と課題を共有し、課題を解決するためのアイデアの創出や、課題解決に向けた活動を連携・協力して進めます。

● 価値あるサービスの創出・提供

社会状況の変化により市民が必要とする行政サービスは変化します。有効性や効率性の観点から業務を継続的に見直し、それにより生み出した財源や時間等の行財政資源を、新たな行財政需要に対して、効果的・効率的に再配分します。

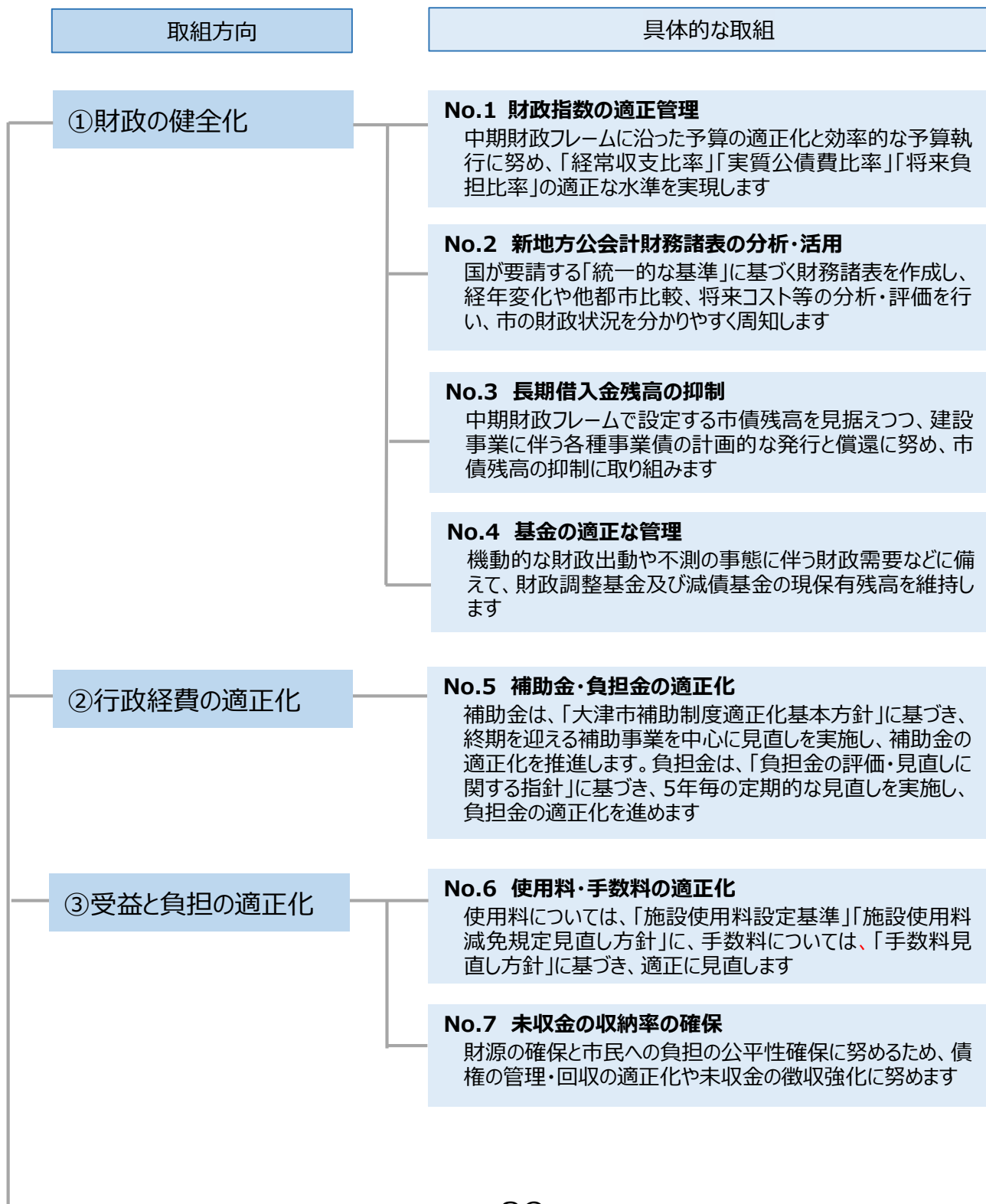
改革実行プラン

1 改革実行プランの体系と取組の概要

「行政改革大綱」に掲げる行財政改革の目標「社会状況に対応した持続可能な都市経営」を実現するために、実行計画である「改革実行プラン」において、次の取組を進めます。

(1) 体系と取組の概要

「改革実行プラン」では、11 の取組方向に沿って、30 の「具体的な取組項目」を掲げます。



④自主財源の確保

No.8 市有財産等の売却・有効活用

公有財産の適正管理や有効活用の推進のため、「大津市公有財産有効活用基本方針」に基づき、未利用財産の売却や貸付による利活用を進めます

No.9 税外収入の充実

新たな広告媒体の活用について幅広く検討するとともに、その他の財源確保策としてネーミングライツを実施します

No.10 固定資産税（償却資産）の調査課税強化

各種調査等を実施しながら、適正申告について広く周知するとともに、実地調査の体制を充実させ、償却資産の公平かつ適正な課税の推進に努めます

No.11 ふるさと納税の拡充

ふるさと納税ポータルサイトの追加や新たな広報媒体の活用などにより、ふるさと納税の拡充に努めます

⑤行政運営の効率化

No.12 オープンデータ施策の推進

県内他都市との連携や、滋賀大学データサイエンス学部との取組を継続し、研修会の実施や国の「推奨データセット」に準拠した掲載を進めます

⑥事業の見直し

No.13 行政評価の利活用

施策評価は、総合計画進捗管理との関係を整理します。事務事業評価は、評価作業の効率化と適正な評価の実施に向けて、評価対象事業の精査や要件の見直しを行います

No.14 業務・施設見直し検討体制の整備

業務の一括化や施設の統廃合の方針などについて検討するための実務者レベルのプロジェクトチームを立ち上げ、課題整理や見直し・方針案を策定し、本部会議で承認する仕組みを構築します

⑦効率的な執行体制の構築

No.15 働き方改革とワークライフバランスの推進

時間や場所に捉われない働き方と女性職員の活躍を推進するため、テレワークの利用率の向上、長時間労働の抑制など、労働環境の改善に向けた取組を進めます

No.16 職員数（定数）の適正化

持続可能な行政運営を目指すため、公共施設や業務のあり方など、本市を取り巻く動向を見据えながら、職員総数の適正化に取り組めます

⑧民間活力による事業推進

No.17 官民連携手法の活用

民間のノウハウの活用や業務効率化の取組を推進するため、民間委託や指定管理者制度、PFI、PFSなどの導入を検討します

No.18 指定管理者制度の適正化

基準費用の算定方法の見直しを行うほか、施設の特性やサービス提供内容、利用動向等に応じて、管理資機材の更新や施設規模の見直し等を行った上で、優れた経営ノウハウを要する民間企業等の応募の促進を図りながら、指定管理者制度導入施設における管理の適正化を推進します

No.19 デイサービス事業の見直し

「単独デイサービスセンター」は、今後の事業見直しについて、それぞれのデイサービスセンターごとに方向性を検討します。「老人福祉センター併設デイサービスセンター」は、老人福祉センターの一般入浴事業についての休廃止を含めた検討が必要であることから、デイサービス事業についても見直しを図ります

⑨公共施設マネジメントの推進

No.20 戦略的な施設保全の推進

「公共施設等総合管理計画」を改訂するとともに、施設のあり方を検討した上で、劣化度診断の結果を踏まえた個別施設計画を策定し、計画に基づく取組を進めます

No.21 施設包括管理業務委託の導入

公共施設の維持管理に係る契約事務及び施設情報集約の効率化に向けて、点検や修繕など施設管理業務の包括的な委託の導入を検討します

No.22 市立幼稚園の規模適正化

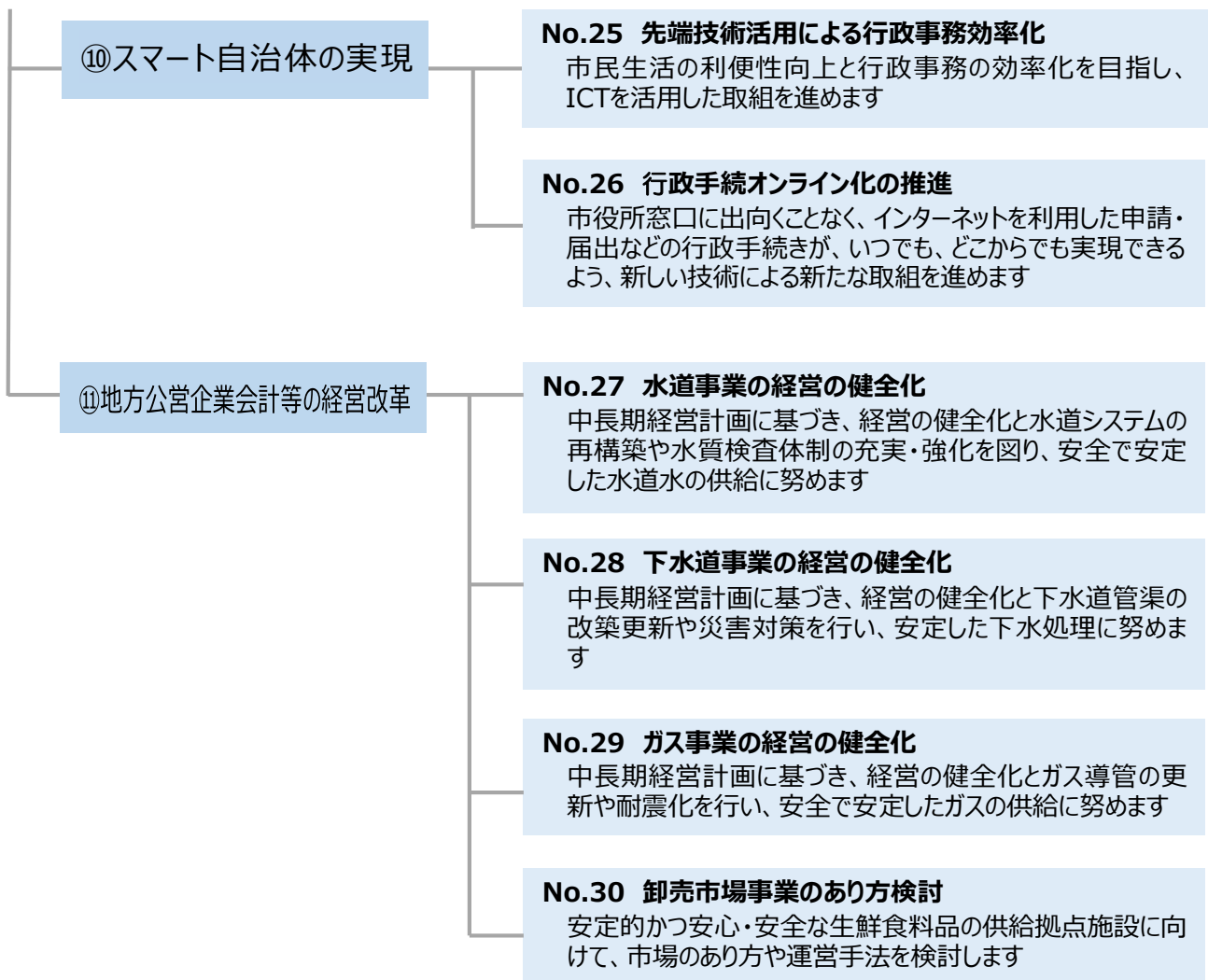
幼児期にふさわしい教育環境を提供するため、市立幼稚園の規模適正化を図るとともに、市立認定こども園への移行について検討します

No.23 市営住宅マネジメントの推進

住替えを一層促進するとともに、耐用年限の経過した市営住宅の計画的な用途廃止を進め、管理戸数の適正化に努めます





No.24 児童遊園地管理方法等の検討

地域のニーズにあった良質な公園の提供を目指し、児童遊園地の総量の適正化や都市公園への転換、公園の維持管理手法の見直しを行います



(2) 財政効果目標額

- 「 - 」の欄は、財政効果目標額は設定できないが、取組の成果として実績額が算出できる取組項目です。
- 色を塗っている欄は、取組成果を財政効果額の外に求める取組で、成果内容によって色分けをしています。

-  **黄色**・・・適正な財政水準を維持すること。
-  **桃色**・・・サービスの向上として現れるもの。
-  **水色**・・・事務の効率化が図れるもの。
-  **緑色**・・・長期的な取組が必要であるため、取組期間内に効果額が出ないもの。

(単位：千円)

項 目	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	合 計
①財政の健全化					
1.財政指数の適正管理 P34					
2.新地方公会計財務諸表の分析・活用 P35					
3.長期借入金残高の抑制 P36					
4.基金の適正な管理 P37					
②行政経費の適正化					
5.補助金・負担金の適正化 P38	-	-	-	-	-
③受益と負担の適正化					
6.使用料・手数料の適正化 P39	-	-	-	-	-
7.未収金の収納率の確保 P40	300,408	29,266	79,972	126,117	535,763
④自主財源の確保					
8.市有財産等の売却・有効活用 P41	70,000	70,000	50,000	50,000	240,000
9.税外収入の充実 P42	10,000	13,000	13,000	14,000	50,000
10.固定資産税(償却資産)の調査課税強化 P43	35,000	30,000	25,000	20,000	110,000
11.ふるさと納税の拡充 P44	100,000	120,000	140,000	160,000	520,000
⑤行政運営の効率化					
12.オープンデータ施策の推進 P45					
⑥事業の見直し					
13.行政評価の利活用 P46					
14.業務・施設見直し検討体制の整備 P47					
⑦効率的な執行体制の構築					
15.働き方改革とワークライフバランスの推進 P48					
16.職員数(定数)の適正化 P49					

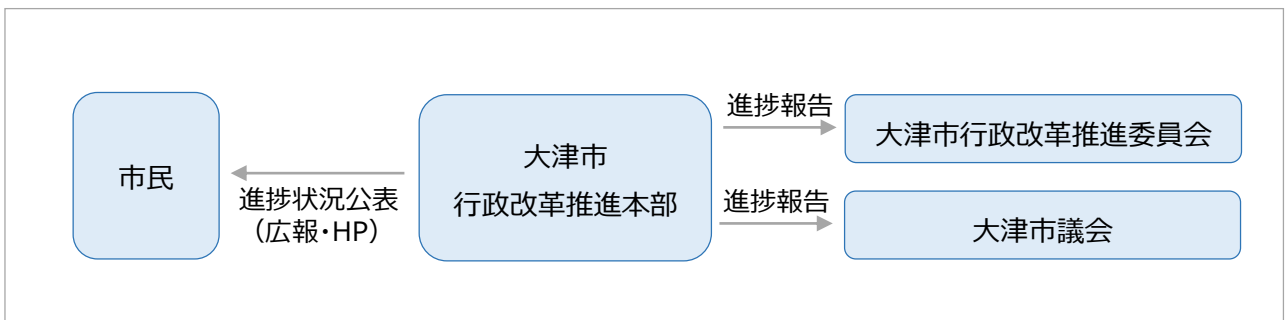
項 目	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	合 計
⑧民間活力による事業推進					
17.官民連携手法の活用 P50	-	-	-	-	-
18.指定管理者制度の適正化 P51					
19.デイサービス事業の見直し P52					
⑨公共施設マネジメントの推進					
20.戦略的な施設保全の推進 P53					
21.施設包括管理業務委託の導入 P54	-	-	-	-	-
22.市立幼稚園の規模適正化 P55					
23.市営住宅マネジメントの推進 P56	-	-	-	-	-
24.児童遊園地管理方法等の検討 P57					
⑩スマート自治体の実現					
25.先端技術活用による行政事務効率化 P58					
26.行政手続オンライン化の推進 P59					
⑪地方公営企業会計等の経営改革					
27.水道事業の経営の健全化 P60	-	-	-	-	-
28.下水道事業の経営の健全化 P61	-	-	-	-	-
29.ガス事業の経営の健全化 P62	-	-	-	-	-
30.卸売市場事業のあり方検討 P63					
合 計	515,408	262,266	307,972	370,117	1,455,763

2 改革実行プランの進め方

(1) 推進体制

本プランを総合的かつ着実に推進するため、庁内体制として、市長を本部長とし、各部局長等で構成する「行政改革推進本部」を設置します。

また、行政改革に関する基本方針及び計画の策定並びに行政改革の推進に関し必要な事項を調査審議するため、外部有識者からなる「大津市行政改革推進委員会」（以下、「委員会」という。）を設置します。



(2) 進行管理

本プランを着実に推進するため、市は、年度ごとの取組内容を具体的に示して進捗状況を見える化するために、成果指標と目標値を設定します。

市は、前年度のふりかえり（取組状況、成果、課題）と、ふりかえりに基づき次年度に取り組む活動の計画をとりまとめた各年度「取組成果報告書」を作成し、公表します。

各年度「取組成果報告書」や委員会に関わる資料・議事録は、「広報おおつ」や市のホームページ等を通じて市民へ公表します。

(3) 「具体的な取組項目」の追加検討

改革実行プランの「具体的な取組項目」については、「社会状況の変化」「日々、進歩する先端技術への対応」「チャレンジし続ける行財政改革」「職員が提案する行財政改革」に迅速かつ柔軟に対応するため、取組期間中においても、必要に応じて追加を検討します。

3 具体的な取組項目

例


No. ●●	取組項目：			区分			
	課名：			継続			
現状と課題							
取組内容					<div style="border: 1px solid blue; background-color: #4a86e8; color: white; padding: 5px;"> 先の「行政改革プラン2017」の改革実行プランとの取組項目との関係性を表しています </div>		
期待される効果							
年度別計画				令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
		計画					
		実績					
		計画					
		実績					
		計画					
		実績					
数値目標				令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
		計画					
		実績					
		計画					
		実績					
		計画					
		実績					
効果額見込み（千円）				令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
取組期間計	計画		計画				
	実績		実績				


矢印の例




数値目標が設定できる項目と、効果額見込みが算定できる項目については、それぞれ記載欄を設けています

(1) 財政の健全化


No. 1	取組項目：財政指数の適正管理			区分		
	課 名：総務部 財政課			継 続		
現状と課題						
<p>・本市を取り巻く環境は、少子高齢化のさらなる進行やAI等の技術革新の進展、新型コロナウイルス感染症対応など、近年大きく変化するとともに、国が進める「新経済・財政再生計画」による改革など、行財政運営にあたって重要視しなければならない課題が数多くある。これらの状況を踏まえ、持続可能な都市経営の実現と健全財政の堅持を両立させるために、地域経済の振興や社会保障制度の動向などに留意しつつ、常に事業の必要性・有効性・優先性などの検証と中期的な財政運営の見通しに対する分析が必要であることから、本市の財政状況を客観的に表す財政指標について適正管理を図る。</p>						
取組内容						
<p>・財政運営上の課題と中期的な財政運営の見通しを踏まえながら、適正な財政規模の推移を示す中期財政フレームを策定し、財政指標の適正な水準の実現を図る。</p>						
期待される効果						
<p>・持続可能なまちづくりを支える財政の健全性を堅持させるとともに、総合計画基本構想に掲げる施策を推進させることが可能となる。</p>						
年度別計画						
				令和3年度		
				令和4年度		
				令和5年度		
				令和6年度		
1	目標達成に向けた取組、指標の公表	計画	実施 			
		実績				
数値目標						
				令和3年度		
				令和4年度		
				令和5年度		
				令和6年度		
1	経常収支比率 (%) (令和元年度 88.9)	計画	92.6	92.6	93.0	93.2
		実績				
2	実質公債費比率 (%) (令和元年度 2.1)	計画	2.6	1.6	2.3	2.2
		実績				
3	将来負担比率 (%) (令和元年度 -)	計画	2.9	11.7	16.4	23.0
		実績				

No. 2	取組項目：新地方公会計財務諸表の分析・活用			区分		
	課名：総務部 財政課			継続		
現状と課題						
<p>・新地方公会計制度は、年度を単位とした収入・支出や現金残高などの情報に加え、これまで築き上げてきた資産や将来の債務残高、減価償却など複式簿記の視点を取り入れたものであり、本市では平成28年度決算から国が要請する「統一的な基準」に基づく財務諸表を作成してきた。今後、より一層、市民から信頼される行財政運営を実施するためには、財務諸表の分析・評価を通じ、分かりやすい財政状況や行政活動の「見える化」に向けた情報発信、共有化が必要である。</p>						
取組内容						
<p>・引き続き「統一的な基準」に基づく財務諸表を作成し、経年変化や他都市比較、将来コスト、資産と負債の保有状況の推移等の分析・評価を行うとともに、財政状況等を分かりやすく周知する。</p>						
期待される効果						
<p>・持続可能な公共サービスの提供と効率的・効果的な行財政運営の推進に向け、新地方公会計制度に基づく分析・評価を繰り返すことにより、財政状況等の現状把握に加え、将来を見据えた公共施設等の総合的かつ計画的なマネジメントに繋がる。</p>						
年度別計画			令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
1	財務諸表の作成・公表・分析・活用	計画	実施 			
		実績				



No. 3	取組項目：長期借入金残高の抑制			区分		
	課名：総務部 財政課			継続		
現状と課題						
<ul style="list-style-type: none"> 令和元年度末時点の市債残高は、一般会計において約1,193億円であり、このうち、地方交付税の振替措置である臨時財政対策債や病院事業及び介護老人保健施設事業の地方独立行政法人移行等に伴う債務承継分（病院事業債）、堅田駅西口土地区画整理事業における公共施設（道路や公園等）整備に伴う事業費608億円を除いた建設事業等債の残高は605億円となっている。引き続き、持続可能な都市経営の実現と健全財政の堅持を両立させるため、将来世代の負担となる市債残高の抑制に取り組まなければならない。 						
取組内容						
<ul style="list-style-type: none"> 今後も、建設事業の推進に伴う各種事業債の計画的な発行と償還に努め、市債残高の抑制に取り組む。 						
期待される効果						
<ul style="list-style-type: none"> 将来の財政負担を軽減することで、弾力性のある財政運営が可能となる。 						
年度別計画						
				令和3年度		
				令和4年度		
				令和5年度		
				令和6年度		
1	市債残高の抑制	計画	実施 			
		実績				
数値目標						
				令和3年度		
				令和4年度		
				令和5年度		
				令和6年度		
1	一般会計市債残高（臨時財政対策債・病院事業の債務承継分等を除く） （令和元年度 585億円） （単位：億円以下）	計画	665	689	684	675
		実績				

No. 4	取組項目：基金の適正な管理			区分		
	課名：総務部 財政課			継続		
現状と課題						
<p>・本市を取り巻く環境は、少子高齢化のさらなる進行やAI等の技術革新の進展、新型コロナウイルス感染症対応など、近年大きく変化するとともに、多様化・複雑化する行政需要への対応など、様々な行政課題や自然災害、景気の著しい変動などに対しても、迅速な財政出動が求められる。これらの将来の不測の事態に柔軟に対応するためには、適正な基金残高の確保が必要である。</p>						
取組内容						
<p>・財政調整基金と減債基金について、現状の保有水準を低下させないことを目指す。</p>						
期待される効果						
<p>・基金残高を確保することで、様々な行財政課題や不測の事態へも柔軟かつ迅速な対応が可能になるとともに、財政の健全性が維持される。</p>						
年度別計画						
				令和3年度		
				令和4年度		
				令和5年度		
				令和6年度		
1	基金への積立て（取崩し）	計画	実施 			
		実績				
数値目標						
				令和3年度		
				令和4年度		
				令和5年度		
				令和6年度		
1	財政調整基金現在高（千円） （令和元年度末 4,982,628千円）	計画	4,982,628	4,982,628	4,982,628	4,982,628
		実績				
2	減債基金現在高（千円） （令和元年度末 661,570千円）	計画	661,570	661,570	661,570	661,570
		実績				

(2) 行政経営の適正化


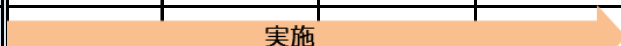
No. 5	取組項目： 補助金・負担金の適正化			区分			
	課 名： 総務部 行政改革推進課			継 続			
現状と課題							
<ul style="list-style-type: none"> 補助金及び負担金については、支出の目的や必要性を明確にし、市が関与する範囲や経費負担のあり方について適宜見直しを実施することで、公平性・有効性等を確保する必要がある。 							
取組内容							
<ul style="list-style-type: none"> 「大津市補助制度適正化基本方針（平成24年12月策定）」に基づき、終期を迎える補助金を中心に定期的な見直し等を実施することで適正化を推進する。 「負担金の評価・見直しに関する指針（平成30年3月策定）」に基づき、5年毎の定期的な見直し等を実施することで適正化を推進する。 							
期待される効果							
<ul style="list-style-type: none"> 終期を迎える補助金を中心に定期的な見直し等を実施することで、その時点での社会情勢等に対応することができ、補助金の公平性や適正な支出を確保することができる。 定期的な負担金の見直し等を実施することで、その時点での社会情勢等に対応することができ、負担金の公益性や適正な支出を確保することができる。 							
年度別計画			令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
1	補助金の見直し	計画	実施 				
		実績					
2	負担金の見直し	計画	実施 				
		実績					
数値目標			令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
1	終期を迎える補助金数（件数）	計画	22	32	107	29	
		実績					
2	定期的な見直し（5年毎）を行う負担金数（件数）	計画	271	0	0	0	
		実績					
効果額見込み（千円）			令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
取組期間計	計画	個々に補助金等の現状等に応じた見直しを実施するため、予め効果額を算定することができない。このため実績額において検証する。	計画	-	-	-	-
	実績		実績				

(3) 受益と負担の適正化


No. 6	取組項目： 使用料・手数料の適正化			区分			
	課 名： 総務部 行政改革推進課			継 続			
現状と課題							
<ul style="list-style-type: none"> ・市民ニーズや施設維持管理等に係る費用の変化に応じた料金を設定することで、負担の公平性を確保する必要がある。 							
取組内容							
<ul style="list-style-type: none"> ・使用料については、「施設使用料設定基準（平成23年3月策定）」及び「施設使用料減免規定見直し方針（平成27年8月策定）」に基づき、見直しを実施し、適正化を推進する。 ・手数料については、「手数料見直し方針（平成29年5月策定）」に基づき定期的な見直し等を実施し、適正化を推進する。 							
期待される効果							
<ul style="list-style-type: none"> ・定期的な見直し等を実施することで、その時点での社会情勢や市民ニーズに対応することができ、負担の公平性が確保される。 							
年度別計画							
				令和3年度			
				令和4年度			
				令和5年度			
				令和6年度			
1	使用料の見直し	計画	実施 				
		実績					
2	手数料の見直し	計画	実施 				
		実績					
数値目標							
				令和3年度			
				令和4年度			
				令和5年度			
				令和6年度			
1	定期的な見直しを行う使用料の見直し施設数（件数）	計画	5	9	2	76	
		実績					
効果額見込み（千円）							
				令和3年度			
				令和4年度			
				令和5年度			
				令和6年度			
取組期間計	計画	個々に使用料等の現状等に応じた見直しを実施するため、予め効果額を算定することができない。このため実績額において検証する。	計画	-	-	-	-
	実績		実績				

No. 7		取組項目：未収金の収納率の確保			区分						
		課 名：総務部 収納課			継 続						
現状と課題											
<ul style="list-style-type: none"> ・市税や国保料等の未収金の管理と収納対策については、本市の安定的な財源確保と財政の健全化、市民負担の公平性の確保の観点からも極めて重要な課題である。 ・債権所有各課においては、差押や分割納付、執行停止や不納欠損処分等の取り組みにより、収納率の向上と適正な滞納整理に努めている。平成25年度から実施している弁護士による滞納整理の相談や各種研修は、職員の知識や滞納整理の技法を上達させるだけでなく、債権回収への意識の向上にもつながっている。 ・しかしながら、新型コロナウイルス感染症拡大による社会、経済における多大な影響により、今後の収納率の低下や、未収債権の増加が懸念される。 ・このことから、社会経済情勢を注視しながら、引き続き収納対策の強化を図ることで、財源の確保と市民への負担の公平性確保に努め、債権の適正管理に取り組んでいく必要がある。 											
取組内容											
<ul style="list-style-type: none"> ・年度毎に具体的な数値目標を設定し、未収金を累積させないよう収納対策の強化を図ることにより、収納率の向上を目指す。 											
期待される効果											
<ul style="list-style-type: none"> ・債権の管理・回収の適正化、未収金の徴収強化による財源確保及び市民への負担の公平性確保を図る。 											
年度別計画				令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度				
1	目標数値の具体的設定及び収納率向上に向けた収納対策の強化	計画	実施 								
		実績									
数値目標				令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度				
				現年分	滞納分	現年分	滞納分	現年分	滞納分	現年分	滞納分
1	目標収納率（市税 収納課）（%） （R2実績 現年分 98.09% 滞納分 23.89%）	計画	99.12	36.21	99.17	22.04	99.22	22.11	99.27	22.18	
		実績									
2	目標収納率（保育所保育料 保育幼稚園課）（%） （R2実績 現年分 99.60% 滞納分 20.75%）	計画	99.62	22.50	99.63	22.51	99.64	22.52	99.65	22.53	
		実績									
3	目標収納率（国民健康保険料 保険年金課）（%） （R2実績 現年分 95.55% 滞納分 24.28%）	計画	94.55	21.73	94.70	22.73	94.85	23.73	95.00	24.73	
		実績									
4	目標収納率（後期高齢者医療保険料保険年金課）（%） （R2実績 現年分 99.63% 滞納分 44.93%）	計画	99.61	44.01	99.62	44.02	99.63	44.03	99.64	44.04	
		実績									
5	目標収納率（介護保険料 介護保険課）（%） （R2実績 現年分 99.36% 滞納分 16.39%）	計画	99.30	16.08	99.30	16.18	99.30	16.28	99.30	16.39	
		実績									
効果額見込み（千円）				令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度				
取組期間計	計画	535,763	計画	300,408	29,266	79,972	126,117				
	実績	0	実績								

(4) 自主財源の確保



No. 8	取組項目：市有財産等の売却・有効活用			区分			
	課 名：総務部 管財課			継 続			
現状と課題							
<ul style="list-style-type: none"> ・未利用地等の売却処分を積極的に進めている中で、管財課所管の売却可能財産が減少してきている。 ・各所属で所管している財産のうち、将来的に売却処分できる財産及び有効に利活用できる財産を抽出し、今後の利活用について優先順位などの評価・検討をする必要がある。 							
取組内容							
<ul style="list-style-type: none"> ・平成29年度に策定した『大津市公有財産有効活用基本方針』に基づき、公有財産の適正な管理や未利用財産の洗い出し及び有効活用を推進するため、次の取り組みを行う。なお、実施に際し積極的に民間事業者を活用するなど、効率的に取り組むものとする。 ・公有財産の有効活用の検討のため、未利用財産の情報を集約する。 ・情報を集約した財産について、利活用にあたっての課題などを調査・把握する。 ・調査の結果を踏まえ、利活用の方向性を整理し、今後の利活用について優先順位を持った評価・検討を行う。 ・評価、検討の結果を大津市未利用地等利活用検討委員会に諮り、利活用方針を決定する。 ・決定した利活用方針に則り、実践(売却処分等)する。 							
期待される効果							
<ul style="list-style-type: none"> ・売却、貸付により、管理コストの削減及び自主財源の確保が図れる。 							
年度別計画				令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
1	未利用財産の利活用に向けた評価・検討	計画	実施 				
		実績					
2	市有財産等の売却及び貸付の推進	計画	実施 				
		実績					
数値目標				令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
1	市有財産等の売却処分の着手 (件数)	計画	5	4	3	3	
		実績					
2	新規貸付(件数)	計画	1	2	3	3	
		実績					
効果額見込み(千円)				令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
取組期間 計	計画	240,000	計画	70,000	70,000	50,000	50,000
	実績	0	実績				

No. 9	取組項目： 税外収入の充実			区分			
	課 名： 総務部 行政改革推進課			継 続			
現状と課題							
<ul style="list-style-type: none"> ・広告事業では、広報紙やホームページ、市が発行する冊子等を活用し広告収入を得ている。広告媒体の拡大と広告単価の引き上げが課題である。 ・ネーミングライツでは、令和2年10月に庁内調査を実施するとともに、市有施設へのネーミングライツの導入に向けてガイドラインを策定した。応募が得られるような条件設定や広報の工夫が課題である。 ・それ以外の税外収入の確保に向けた知見・ノウハウが不足している。 							
取組内容							
<ul style="list-style-type: none"> ・広告事業では、既存の広告掲載事業を継続する。また、未活用の広報媒体を把握し、新たな広告媒体として活用方法や既存事業の単価引き上げ方策を研究する。 ・新たな取組として、令和3年度中にネーミングライツの募集を開始し、契約締結後、令和4年度から愛称の使用を開始する。 ・新たな税外収入の確保に向けて、他都市事例等を収集・分析し、本市で導入できそうな取組を選定し、導入に向けた検討を進める。 							
期待される効果							
<ul style="list-style-type: none"> ・広告媒体の増加と、広告単価の上昇により、広告収入が増える。 ・ネーミングライツにより命名権収入が得られる。命名権購入者も費用に見合った効果が得られる。 ・税外収入の重要性についての職員の認識が高まり、職場の業務の特性に応じた税外収入の確保に取り組むようになる。その結果、税外収入が増える。 							
年度別計画							
				令和3年度			
				令和4年度			
				令和5年度			
				令和6年度			
1	広告事業	計画	実施				
		実績					
2	ネーミングライツ	計画	準備	実施			
		実績					
3	税外収入の増加方策の研究	計画		検討	準備	実施	
		実績					
数値目標							
				令和3年度			
				令和4年度			
				令和5年度			
				令和6年度			
1	広告収入（千円）	計画	10,000	10,000	10,000	10,000	
		実績					
2	命名権収入（千円）	計画		3,000	3,000	3,000	
		実績					
3	その他の税外収入（千円）	計画				1,000	
		実績					
効果額見込み（千円）							
				令和3年度			
				令和4年度			
				令和5年度			
				令和6年度			
取組期間計	計画	50,000	計画	10,000	13,000	13,000	14,000
	実績	0	実績				

No. 10	取組項目：固定資産税（償却資産）の調査課税強化			区分			
	課 名：総務部 資産税課			継 続			
現状と課題							
<ul style="list-style-type: none"> ・償却資産の申告については、事業を実施する事業者の義務であるが、新規事業者等による申告漏れがある。そのため、適宜調査を行い、課税の公平性や適正課税を確保する必要がある。 ・本市の財源確保のためにも、市税収入の増加が必要である。 							
取組内容							
<ul style="list-style-type: none"> ・償却資産の実地調査を継続し、償却資産の公平かつ適正な課税を推進する。 ・職員の資質向上等を行い、実地調査の体制を充実させ、課税強化を図る。 							
期待される効果							
<ul style="list-style-type: none"> ・償却資産の実地調査により、課税の公平性や適正な課税を確保できる。 ・償却資産の適正課税により、財源を確保する。 							
年度別計画				令和3年度			
				令和4年度			
				令和5年度			
				令和6年度			
1	償却資産の実地調査	計画	実施 				
		実績					
数値目標				令和3年度			
				令和4年度			
				令和5年度			
				令和6年度			
1	当初調定額からの増加額（千円）	計画	35,000	30,000	25,000	20,000	
		実績					
効果額見込み（千円）				令和3年度			
				令和4年度			
				令和5年度			
				令和6年度			
取組期間計	計画	110,000	計画	35,000	30,000	25,000	20,000
	実績	0	実績				

No. 11	取組項目：ふるさと納税の拡充			区分			
	課名：政策調整部 企画調整課			継続			
現状と課題							
<ul style="list-style-type: none"> ・「都市と地方の税収格差是正」「故郷に貢献したい思いの実現」を目的とした本制度であるが、年々還元率の高い返礼品に人気集中し、提供事業者の価格競争の面が寄附額に強く影響を及ぼしている。また、地場産品が豊富な自治体に寄附額が集中する状況にあり、魅力ある地場産品の拡充・開発が求められている。 ・市外在住者が寄附者の多数を占めており、広報紙やホームページといった既存媒体以外の広告等でのPR拡大、魅力発信が課題である。 							
取組内容							
<ul style="list-style-type: none"> ・現在、ふるさとチョイス、楽天、さとふるのふるさと納税受付サイトを利用しているが、更なる寄附額獲得を目指し、多数の利用者を有するふるさと納税ポータルサイトの追加を行う。 ・魅力ある地場産品の拡充や体験型返礼品の開発を行う。 ・新たな広報媒体の活用や、広告デザインの一新を行う。 							
期待される効果							
<ul style="list-style-type: none"> ・ポータルサイトの追加（＝収納チャンネル増加）、魅力ある返礼品開発、新たな広報媒体を活用することにより、寄附額増加を目指す。ひいては、市内事業者の売上増加による市域全体の活性化も期待できる。 							
年度別計画							
				令和3年度			
				令和4年度			
				令和5年度			
				令和6年度			
1	ポータルサイト追加	計画	実施				
		実績					
2	魅力ある返礼品開発	計画	実施				
		実績					
3	広報媒体の活用	計画	実施				
		実績					
数値目標							
				令和3年度			
				令和4年度			
				令和5年度			
				令和6年度			
1	寄附収入（千円）	計画	100,000	120,000	140,000	160,000	
		実績					
2	広告掲載（件数）	計画	5	5	5	5	
		実績					
効果額見込み（千円）							
				令和3年度			
				令和4年度			
				令和5年度			
				令和6年度			
取組期間計	計画	520,000	計画	100,000	120,000	140,000	160,000
	実績		実績				

(5) 行政運営の効率化

No. 12	取組項目：オープンデータ施策の推進			区分	
	課 名：政策調整部 イノベーション戦略室			継 続	
現状と課題					
<ul style="list-style-type: none"> 平成27年にオープンデータ専用サイト「大津市オープンデータポータルサイト」を開設し、オープンデータの拡充を図ってきた。 必要とされているデータを利用しやすいフォーマットで公開していく必要がある。 職員のオープンデータに対する意識を向上し、ポータルサイトの質及び量の更なる向上を図っていく必要がある。 					
取組内容					
<ul style="list-style-type: none"> どのような情報がオープンデータとしてのニーズが高く、どのような項目を掲載すべきか等のルールやフォーマットをまとめた「国の推奨データセット」を中心に、ポータルサイトへの掲載を進めていく。 県内他市町と連携し、滋賀県全域で行政のオープンデータを活用する環境の創出を検討する。 					
期待される効果					
<ul style="list-style-type: none"> 行政の透明性の向上や住民の行政参画の促進に繋がると同時に、新たなサービスやビジネスの創出を生み、ひいては、まちづくりや地域課題の解決に繋がることが期待される。 					
年度別計画					
			令和3年度	令和4年度	
			令和5年度	令和6年度	
1	オープンデータのポータルサイトへの掲載推進	計画	実施 		
		実績			
2	滋賀県全域でのオープンデータの活用検討	計画	実施 		
		実績			
数値目標					
			令和3年度	令和4年度	
			令和5年度	令和6年度	
1	公開中のオープンデータ（件数）	計画	468	492	516
		実績			
2	大津市オープンデータポータルサイトの閲覧（件数）	計画	22,000	23,000	24,000
		実績			

(6) 事業の見直し

No. 13	取組項目： 行政評価の利活用			区分		
	課 名： 総務部 行政改革推進課			継 続		
現状と課題						
<ul style="list-style-type: none"> ・事務事業評価では、数値指標などを用いて客観的に評価する中で、現状を認識し業務を見直すことにより、限られた財源の有効活用に努めている。評価作業負担が重いことや一部の事業における評価の形骸化などが課題となっている。 ・施策評価では、総合計画に掲げた施策を評価単位として、施策ごとに設定した成果指標の目標値に対する達成度により評価している。評価結果が成果指標の達成度合いだけに左右され、施策配下の事務事業の評価結果が施策評価へ反映されないことや、施策評価と総合計画進捗管理との関係の整理などが課題である。 						
取組内容						
<ul style="list-style-type: none"> ・事務事業評価では、評価作業負担の軽減とより適正で合理的な評価の実施に向けて、対象事業の精査や要件見直しを行う。 ・施策評価では、施策配下の事務事業評価結果を施策評価に反映する方法を検討するとともに、施策評価と総合計画進捗管理との関係について、所管である行政改革推進課と企画調整課とで整理し、今後の行政評価の進め方を決定する。 						
期待される効果						
<ul style="list-style-type: none"> ・事務事業評価の対象事業が減少且つ精査され、評価作業の負担が軽減化する。加えて、より適正で合理的な評価が実施できる。 ・総合計画進捗管理との整合を図ることで、施策評価と総合計画進捗管理との関係が整理され、事務の効率化が進むとともに、施策配下の事務事業の評価結果が施策評価に反映され、より適正な評価が実現できる。 						
年度別計画			令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
1	事務事業の見直し	計画	準備	実施		
		実績				
2	施策評価と総合計画進捗管理との関係整理	計画	準備	実施		
		実績				

No. 14	取組項目：業務・施設見直し検討体制の整備			区分		
	課名：総務部 行政改革推進課			新規		
現状と課題						
<ul style="list-style-type: none"> ・同じ業務であっても、各所属及び施設ごとに実施しているため、各々業者の選定及び支払いなどの当該業務等を行わなければならない、非効率となっており、専門性が高まりにくい状況となってしまう。 ・施設の統廃合を協議・検討する場合、各々の所属による判断となってしまう、推進しにくい状況となってしまう。 						
取組内容						
<ul style="list-style-type: none"> ・実務者レベルのプロジェクトチームと、部局を横断する本部会議を設置する。 ・実務者レベルのプロジェクトチームでは、業務の一括化や施設の統廃合の方針などについて、実施に向けた課題整理や対応策を議論し、立案・調査・検討を行う。本チームで決定した見直し・方針案を本部会議で議論する。 ・本部会議では、上記チームで決定した見直し・方針案について、部局横断的な判断を行ない、実施に向けた検討を行う。 						
期待される効果						
<ul style="list-style-type: none"> ・業務の一括化により、効率化・適正化につながるとともに、業務ミス等の軽減につながる。 ・専門的な知識や経験を持つ人材の有効活用により、迅速かつ的確な判断がなされ、施設の確実な管理に寄与する。 						
年度別計画						
			令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
1	実務者レベルのプロジェクトチーム 立ち上げ	計画	検討	実施		
		実績				

(7) 効率的な執行体制の構築

No. 15	取組項目：働き方改革とワークライフバランスの推進			区分		
	課 名：総務部 人事課			継 続		
現状と課題						
<ul style="list-style-type: none"> ・職員が、育児や介護等に係る休暇制度を安心して活用できる職場環境を整える必要があるが、周囲の職員への負担増を懸念し、安心して取得できない状況にある。あらためて職員が家庭での役割や責任を果たしながら働き続けられるような働き方について、検討する必要がある。 						
取組内容						
<ul style="list-style-type: none"> ・職員のワークライフバランスを充実させ、生き生きと働ける環境を構築するため、既に導入しているテレワーク（在宅勤務、モバイルワーク）や時差勤務について、より活用しやすい制度となるよう課題を整理し、対応策の検討を行うことで、多様な働き方の推進や長時間労働の抑制、休暇取得率の向上と女性職員の活躍を目的とした労働環境の改善を図る。 ・長期休業取得に対し、業務遂行水準を維持するとともに、周囲の職員への負担軽減を図るため、代替職員の考え方などについて検討する。 						
期待される効果						
<ul style="list-style-type: none"> ・多様な働き方を推進することで、育児や介護をしながら働き続けることができ、また、休暇制度の取得促進や女性職員の活躍が図れる。また、生産性が高まり、職員の時間外労働が縮減するとともに、女性の視点や感性を反映させることができる。 ・誰もが働きやすい職場環境を整えることで、職員のモチベーションの向上を図り、生産性が向上する。 						
年度別計画						
				令和3年度		
				令和4年度		
				令和5年度		
				令和6年度		
1	在宅勤務及び時差勤務制度について、課題の整理、対応策の検討	計画	実施			
		実績				
2	代替職員の考え方検討	計画	実施			
		実績				
数値目標						
				令和3年度		
				令和4年度		
				令和5年度		
				令和6年度		
1	時間外勤務の縮減（時間） （1人当たり年間月平均時間外勤務時間数）	計画	12.0	11.8	11.7	11.7
		実績				
2	男性職員の育児休業取得の促進（%） （年間取得件数）	計画	15	20	25	30
		実績				

No. 16	取組項目：職員数（定数）の適正化			区分		
	課 名：総務部 人事課			継 続		
現状と課題						
<ul style="list-style-type: none"> ・持続可能な行政運営と市民サービスの提供のため、今後の行政需要を見据え、業務量に見合った職員体制を維持する必要がある。 ・国家公務員法及び地方公務員法の改正に伴い、令和5年度から定年が段階的に引き上げられることを踏まえ、適正な定数管理を行う必要がある。 						
取組内容						
<ul style="list-style-type: none"> ・毎年度の職員採用計画において、今後の業務量、退職者数、再任用職員数の見込み等から採用者数を精査し、計画的な職員採用を行うことで職員数の適正化を図る。 ・今後の行政需要及び定年延長を見据えた条例定数（大津市職員定数条例における職員定数）の適正化を図る。 						
期待される効果						
<ul style="list-style-type: none"> ・本市の業務量に見合った職員体制を維持し、持続可能な行政運営と市民サービスの提供が実現される。 						
年度別計画		令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
1	採用計画に基づく職員数の適正化	計画	実施			
		実績				
2	条例定数の適正化（定年延長への対応）	計画	準備	実施		
		実績				
数値目標		令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
1	職員数（人） （正規+再任用フルタイム+任期付。定数外職員除く。毎年度4.1時点。）	計画	2,313 <small>（職員総数2,401）</small>	2,371 <small>（職員総数2,459）</small>	2,440 <small>（職員総数2,528）</small>	2,502 <small>（職員総数2,590）</small>
		実績				
2	条例定数の適正化（人） （再任用延長（R5）、定年延長（R6）、国スポーツ対応（R5.6））	計画	2,430	2,430	2,470	2,532
		実績				

(8) 民間活力による事業推進

No. 17	取組項目： 官民連携手法の活用			区分		
	課 名： 総務部 行政改革推進課			継 続		
現状と課題						
<ul style="list-style-type: none"> ・市民ニーズの多様化・高度化が進む状況の下、限られた財源や人材を有効活用していくためには、民間委託や民間のノウハウの活用が不可欠な状況である。 ・公の施設における市民サービスの向上や効率的な施設運営を図るためには、指定管理者制度の適正な管理運営を実施する必要がある。 						
取組内容						
<ul style="list-style-type: none"> ・DI戦略に掲げるICT等の新しい技術を活用した業務効率化の取組を推進するとともに、硬直化した行政課題の解決を図るため、成果連動型民間委託契約方式（PFS）の活用を検討する。 ・PPP/PFI手法等の導入については、優先検討規程やPFI導入ガイドラインをもとに、官民連携を検討する。 ・指定管理施設の管理運営状況について、「大津市指定管理者制度導入施設モニタリング指針」に基づきモニタリングや評価を実施するとともに、評価結果等についてホームページ等で公表することで、管理運営の透明性を確保し、適正化を推進する。 						
期待される効果						
<ul style="list-style-type: none"> ・民間のノウハウや成果連動型民間委託契約方式（PFS）の活用により、コスト削減やサービス水準の維持・向上、行政課題の解決が図れる。 ・モニタリングや評価を実施することで、各施設における効率的・効果的な管理運営の実施及び市民サービスの向上に寄与することができる。 						
年度別計画			令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
1	成果連動型民間委託契約方式（PFS）事業の実施	計画	実施			
		実績				
2	PPPの実施	計画	実施			
		実績				
数値目標			令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
1	指定管理者制度導入施設数（件数）	計画	360	360	360	360
		実績				
2	成果連動型民間委託契約方式（PFS）事業の実施件数（件数）	計画	1	2	2	3
		実績				
3	PPPの検討・着手数（件数）	計画	1	1	1	1
		実績				
効果額見込み（千円）			令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
取組期間計	計画	個々の現状等に応じたモニタリングを実施するため、効果額として算定することができない。	計画	-	-	-
	実績		実績			

No. 18	取組項目： 指定管理者制度の適正化			区分		
	課 名： 総務部 行政改革推進課			新規		
現状と課題						
<ul style="list-style-type: none"> 指定管理者制度導入施設において、施設の業務範囲・管理水準等に応じた基準費用（募集時に提示する指定管理料の上限額など）の設定条件により、応募者数が減少しており、また、市の要求する管理水準を満たすことが困難になっている。 						
取組内容						
<ul style="list-style-type: none"> 「大津市指定管理者制度導入施設事務処理要領」における基準費用の算定方法の見直しを行うほか、施設の特性やサービス提供内容、利用動向等に応じて、管理資機材の更新や施設規模の見直し等を行った上で、優れた経営ノウハウを要する民間企業等の応募の促進を図りながら、指定管理者制度導入施設における管理の適正化を推進する。 						
期待される効果						
<ul style="list-style-type: none"> 施設の管理水準に応じた適正な基準費用により募集することで、優れた経営ノウハウを有する民間企業等の応募が促進されるとともに、施設の安定的・継続的な運営の確保や市民サービスの向上に寄与する。 						
年度別計画						
				令和3年度		
				令和4年度		
				令和5年度		
				令和6年度		
1	指定管理者制度導入施設におけるモニタリングの実施	計画	実施			
		実績				
2	基準費用算定方針の見直し	計画	検討	実施		
		実績				
数値目標						
				令和3年度		
				令和4年度		
				令和5年度		
				令和6年度		
1	指定管理者制度の更新（件数）	計画	0	0	5	5
		実績				

No. 19	取組項目： デイサービス事業の見直し			区分			
	課 名： 健康保険部 長寿政策課事業所・施設整備室			継 続			
現状と課題							
<ul style="list-style-type: none"> ・市内のデイサービス事業を牽引する立場から公的に事業を推進してきたが、介護保険制度の開始から20年以上経過し、民間事業所が多く参入、増加したため、公設でのデイサービス事業についてはその役割を一定終えたと考えられる。 ・単独デイサービスセンター4施設のうち3施設については、平成30年度に大津市社会福祉事業団に事業移管したが、施設の維持管理は引き続き必要である。残る木戸デイサービスセンターについては、周辺の民間事業所が少ないことから事業を継続していく。 ・一方、老人福祉センター併設で実施のデイサービス事業については、空調やボイラー等施設の設備について老朽化が進み、その維持管理費や大規模改修に係る工事費が負担となっている。 							
取組内容							
<ul style="list-style-type: none"> ・単独デイサービスセンター 今後の事業の見直しについて、指定管理者であり事業移管先でもある大津市社会福祉事業団と協議を行い、それぞれのデイサービスセンターごとに方向性を検討する。 ・老人福祉センター併設デイサービスセンター 施設設備の老朽化に伴い、老人福祉センターにおける一般入浴事業について休廃止を含めた検討が必要であり、設備の構造上不可分の関係にあるデイサービス事業についても見直しを図る。 							
期待される効果							
<ul style="list-style-type: none"> ・単独デイサービスセンター 休廃止による経費削減効果（工事・修繕費、送迎車両のリース費用等施設管理費） ・老人福祉センター併設デイサービスセンター 見直しによる他用途への転用により、多様化する高齢者ニーズへの対応が可能となる。 							
年度別計画				令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
1	単独デイサービスセンターで実施しているデイサービス事業	計画	方向性に基づき実施				
		実績	協議・調整				
2	老人福祉センターで実施しているデイサービス事業の見直し	計画	検討	方向性に基づき実施			
		実績					

(9) 公共施設マネジメントの推進

No. 20	取組項目：戦略的な施設保全の推進			区分
	課 名：総務部 行政改革推進課			継 続
現状と課題				
<ul style="list-style-type: none"> 公共施設の多くは、今後数十年の間に更新時期を迎えることにより、経年劣化による老朽化が急速に進み、建物に係る修繕や建替に要する費用が増大し、大きな財政負担になることが予想される。 少子高齢化による人口構造の変化や市民ニーズの多様化など、将来の公共施設を取り巻く環境の大きな変化も予想され、公共施設を現状のまま維持していくことが困難となっていることから、将来に負担を先送りしないために、対策を講じていく必要がある。 				
取組内容				
<ul style="list-style-type: none"> 「大津市公共施設等総合管理計画」の改訂を行ない、公共施設等の全体像を把握するとともに、本計画に基づき、長期的視点をもって長寿命化・更新などを計画的に行い、財政負担の軽減・平準化と公共施設等の総合的かつ計画的な管理を推進していく。 施設のあり方を検討した上で、劣化度診断の結果を踏まえ、改修時期等を考慮した「個別施設計画」を策定する。 				
期待される効果				
<ul style="list-style-type: none"> 公共施設等総合管理計画の改訂を踏まえた施設分類別の「個別施設計画」が施設所管部局で策定・検討され、公共施設に必要な機能に応じた戦略的な施設保全が推進される。 				
年度別計画				
				令和3年度
				令和4年度
				令和5年度
				令和6年度
1	公共施設等総合管理計画の改訂	計画	準備 → 実施	
		実績		
数値目標				
				令和3年度
				令和4年度
				令和5年度
				令和6年度
1	個別施設計画の策定支援（件数）	計画	3	10
		実績		

No. 21	取組項目：施設包括管理業務委託の導入			区分
	課名：総務部 行政改革推進課			新規
現状と課題				
<ul style="list-style-type: none"> 公共施設における保守点検や清掃・修繕等の施設管理業務については、各施設を所管する所属ごとでそれぞれ発注されており、多大な事務労力を要している。 公共施設における保守点検や清掃・修繕等の施設管理業務については、各所属においてそれぞれ管理されているため、施設の修繕履歴や不具合等の情報が一元的に管理されておらず、施設の管理水準が市全体で均一となっていない。 				
取組内容				
<ul style="list-style-type: none"> 公共施設の維持管理に係る契約事務及び施設情報集約の効率化に向けて、点検や修繕など施設管理業務の包括的な委託の導入を検討する。 				
期待される効果				
<ul style="list-style-type: none"> 施設包括管理業務委託の導入により、これまで所属ごとに実施されていた契約事務を包括的に実施できるため、事務の効率化が期待できる。 施設包括管理業務委託の導入により、保守点検や修繕業務などの情報を一元的に管理できるため、施設管理水準の均一化が期待できる。 				
年度別計画				
				令和3年度
				令和4年度
				令和5年度
				令和6年度
1	施設包括管理業務	計画	検討	準備
		実績		
数値目標				
				令和3年度
				令和4年度
				令和5年度
				令和6年度
1	包括管理対象施設（件数）	計画	0	91
		実績		
効果額見込み（千円）				
				令和3年度
				令和4年度
				令和5年度
				令和6年度
取組期間計	計画	施設包括管理業務の内容や件数等の結果から効果額を出すため、実績から効果額を算出する。	計画	-
	実績		実績	-

No. 22	取組項目：市立幼稚園の規模適正化			区分
	課名：福祉子ども部 子育て政策課、幼保支援課			継続
現状と課題				
<ul style="list-style-type: none"> 園児数が減少している一部の市立幼稚園では、今後、幼児期の生活にふさわしい教育環境（適正な集団規模）が確保できなくなる可能性がある。 市民の保育・幼児教育にかかるニーズを把握した上で、保育・幼児教育を提供する必要がある。 				
取組内容				
<ul style="list-style-type: none"> 保育・幼児教育施設の利用状況の詳細を把握する。 今後の園児数の増減見込みについて、宅地開発及びマンション建設の状況を考慮した上で推計を行う。 それぞれの園や地域の状況を踏まえ、認定こども園の導入の可能性を検討する。 幼稚園就園児数増加のための取組みを推進する（一時預かり事業の充実、就園案内、園庭開放、親子通園事業等）。 				
期待される効果				
<ul style="list-style-type: none"> どの地域に住んでいても、幼児期にふさわしい教育環境が提供される。 				
年度別計画				
				令和3年度
				令和4年度
				令和5年度
				令和6年度
1	教育・保育施設の利用状況及び将来的なニーズの調査（中間見直し含む）	計画	準備 → 実施	準備 → 実施
		実績		
2	上記調査結果に基づく、教育・保育の量の見込みの算出（中間見直し含む）	計画	準備 → 実施	準備 → 実施
		実績		
3	幼稚園・保育園の個別施設計画の策定及び見直し（中間見直し含む）	計画	準備 → 実施	準備 → 実施
		実績		
4	認定こども園用カリキュラムの作成	計画	検討 → 実施	
		実績		

No. 23	取組項目：市営住宅マネジメントの推進			区分			
	課名：都市計画部 住宅課			継続			
現状と課題							
<ul style="list-style-type: none"> 市営住宅は昭和40年代から50年代に建設されたものが多く、老朽化が進み、維持管理費用は増加傾向にある一方で、市営住宅への応募状況は近年低下傾向にある。 民間住宅を含めた本市の住宅戸数は世帯数を上回っており、今後人口が減少局面を迎えることから空き家戸数及び空き家率は増加傾向が続くことが予想される。 							
取組内容							
<ul style="list-style-type: none"> 耐用年限を経過した市営住宅においては、用途廃止をすることとし、既存住宅の入居者には住替え先を確保し、住み替えを促進する。 							
期待される効果							
<ul style="list-style-type: none"> 耐用年限が到来した市営住宅の用途廃止を進めることにより管理戸数の適正化と、効率的で持続可能な市営住宅の管理を実現する。 							
年度別計画							
				令和3年度			
				令和4年度			
				令和5年度			
				令和6年度			
1	耐用年限を経過した市営住宅の用途廃止	計画	準備 → 実施 →				
		実績					
数値目標							
				令和3年度			
				令和4年度			
				令和5年度			
				令和6年度			
1	市営住宅の管理戸数（件数）	計画	2,848	2,812	2,787	2,622	
		実績					
効果額見込み（千円）							
				令和3年度			
				令和4年度			
				令和5年度			
				令和6年度			
取組期間計	計画	取組みの結果、効果額が出ることはあるが、見込み額を算定することは困難であることから実績において検証する。	計画	-	-	-	-
	実績		実績				

No. 24	取組項目：児童遊園地管理方法等の検討			区分			
	課名：都市計画部 公園緑地課			継続			
現状と課題							
<ul style="list-style-type: none"> ・開発行為があった場合、条例や基準に基づき、事業者により児童遊園地を整備し、本市が帰属（寄附）を受けている。現在その数は市内で600カ所を超えているが、維持管理に必要な予算配分や人員配置には限界があり、総量を抑制する（していく）ことや維持管理手法の見直しが求められている。 ・整備後に相当の期間が経過し、地域住民のニーズが変化している児童遊園地が一部存在する。より地域ニーズに合致した公共空間を形成する必要があるが、地域や寄附者との幅広い合意形成が必要である。 							
取組内容							
<ul style="list-style-type: none"> ・都市公園が求める規模や機能等を有し、かつ今後も地域や利用者が継続して利用する意向を持つ児童遊園地については、都市公園法に定める都市公園への転換を行い、大津市都市公園条例に基づき管理する。 ・条例や基準を改正することにより、開発行為による小規模な児童遊園地の増加を抑制しつつ、一定規模以上の面積を有する「公園」の整備を行う。 ・課題を有する既存の児童遊園地について、地域にとって最も適正な状態へ“転換”を図る。 							
期待される効果							
<ul style="list-style-type: none"> ・小規模な児童遊園地ではなく、都市公園程度の規模を有する公園が増加することで、地域にとってより良質な公共空間が提供できる。 ・一部が都市公園となることにより、地方交付税の基準財政需要額測定単位に算入することが可能となる。 ・地域のニーズにあった公共空間が提供できる。 ・総量を抑制することにより財政・人員など限られた行財政資源の集中が可能となる。 							
年度別計画				令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
1	都市公園への移管	計画	検討・調査・準備	実施			
		実績					
2	条例や基準の改正	計画	検討・調査・準備	実施			
		実績					
3	既存児童遊園地の適正化	計画	検討・調査・準備	実施			
		実績					
数値目標				令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
1	都市公園移管に移管した児童遊園地（件数）	計画	0	15	15	15	
		実績					
2	開発行為により整備された300㎡以上の公園など（件数）	計画	0	1	1	1	
		実績					
3	適正化（機能転換、機能強化、機能滅失等）が完了した児童遊園地（件数）	計画	0	3	20	20	
		実績					

(10) スマート自治体の実現

No. 25	取組項目：先端技術活用による行政事務効率化			区分		
	課 名：政策調整部 イノベーション戦略室			新規		
現状と課題						
<ul style="list-style-type: none"> ・社会環境の変化が著しく、ICT技術の進歩も予測困難な状況である。大きなデジタル化の流れに遅れることなく、適切に対応していく必要がある。 ・常に先端技術を行政事務の効率化に活用するためにどうすれば良いか検討していく。 						
取組内容						
<ul style="list-style-type: none"> ・先端技術を行政事務の効率化に活用するため、大津市デジタルイノベーション戦略に基づき、より柔軟かつ機動的にデジタル化を推進する。 ・具体的な取組（持ち運べる大津市役所の実現、くらしの手続きガイドの導入推進、広聴の新たな仕組みづくり、Web会議システムの活用推進、情報システムのクラウド化 など） 						
期待される効果						
<ul style="list-style-type: none"> ・それぞれの取組を推進し、計画を達成することで、デジタルイノベーション戦略の目的を達成する。 ・計画にとらわれることなく新しい技術を柔軟に取り入れることで、計画以上の効果を目指す。 						
年度別計画			令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
1	持ち運べる大津市役所の実現	計画	準備	実施		
		実績				
2	くらしの手続きガイドの導入推進 (手続き案内システム)	計画	準備	実施		
		実績				
3	広聴の新たな仕組みづくり (コールセンター等に寄せられる問合せ等のデータを分析し、市の施策等へ活かす仕組みづくり)	計画	実施	実施	実施	実施
		実績				
4	Web会議システムの活用推進	計画	実施			
		実績				
5	情報システムのクラウド化	計画	実施			
		実績				
数値目標			令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
1	大津市LINEアカウント友達登録（件数）	計画	18,000	23,000	28,000	33,000
		実績				
2	くらしの手続きガイドのアクセス（件数）	計画	2,500	3,000	3,500	4,000
		実績				
3	Web会議システムの活用（件数）	計画	1,200	1,500	1,500	1,500
		実績				
4	情報システムのクラウド化率（%）	計画	35	58	79	100
		実績				

No. 26	取組項目：行政手続オンライン化の推進			区分		
	課名：政策調整部 イノベーション戦略室			新規		
現状と課題						
<ul style="list-style-type: none"> 社会的な課題として、少子高齢化や自然災害、特に新型コロナウイルス感染症への対応において、国、自治体のデジタル化の遅れや人材不足、不十分なシステム連携に伴う非効率、煩雑な手続きなどが明らかになってきた。 国は、令和3年にデジタル庁設立を含むデジタル改革関連6法案を成立させた。 						
取組内容						
<ul style="list-style-type: none"> さらなる全庁的なデジタル化推進のため、国の方針を踏まえつつ、大津市デジタルイノベーション戦略に基づき、より柔軟かつ機動的にデジタル化を推進し、市民生活の更なる利便性と事務効率の向上を目指す。 具体的な取組（マイナンバーカードの利活用、電子申請による行政手続きのオンライン化、スマートフォン・パソコンの基礎講座 など） 						
期待される効果						
<ul style="list-style-type: none"> それぞれの取組を推進し、計画を達成することで、デジタルイノベーション戦略の目的を達成する。 デジタルイノベーション戦略では、様々な新しい技術による新たな取組にも柔軟に取り組むこととしており、ICT技術の進展への迅速な対応が可能となる。 						
年度別計画			令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
1	マイナンバーカードの利活用	計画	検討	準備	実施	
		実績				
2	電子申請による行政手続きのオンライン化	計画	実施			
		実績				
3	スマートフォン・パソコンの基礎講座	計画	実施			
		実績				
数値目標			令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
1	マイナンバーカード利活用事業数（累計）	計画	1	2	3	4
		実績				
2	電子申請による行政手続きのオンライン化済年間取扱件数比率（%）	計画	57	68	79	90
		実績				
3	スマートフォン・パソコンの基礎講座の実施（回数）	計画	5	7	9	11
		実績				

(11) 地方公営企業会計等の経営改革

No. 27	取組項目：水道事業の経営の健全化			区分	
	課 名：企業局 企業総務課			継 続	
現状と課題					
<p>・人口減少や少子高齢化の進行、施設の老朽化など経営を取巻く環境変化に対応し、将来にわたり持続可能な事業運営を進める必要がある。</p>					
取組内容					
<p>・「湖都大津・新水道ビジョン 重点実行計画 中長期経営計画（経営戦略）（令和2年度改訂版）」に基づき、お客様サービスの向上と安全で安定した水道水の供給、事業の健全経営に努める。</p>					
期待される効果					
<p>・現在の料金水準を維持しながら、経営環境の変化に対応した持続可能な事業運営と水道水の安定供給を実現する。</p>					
年度別計画				令和3年度	
				令和4年度	
				令和5年度	
				令和6年度	
1	水質検査体制の充実と強化【安全】	計画	実施		
		実績			
2	水道システムの再構築【強靱】 （浄水場の廃止と浄水場間の相互融通機能の強化）	計画	実施		
		実績			
3	民間的経営手法の活用検討【持続】	計画	検討	準備	実施
		実績			
4	大津市企業局デジタルトランスフォーメーション戦略の推進【持続】	計画	実施		
		実績			
数値目標				令和3年度	
				令和4年度	
				令和5年度	
				令和6年度	
1	現預金残高（百万円）	計画	3,638	3,410	3,576
		実績			
2	企業債残高（百万円）	計画	16,603	16,376	16,067
		実績			
3	当年度純利益（百万円）	計画	900	883	845
		実績			
効果額見込み（百万円）				令和3年度	
				令和4年度	
				令和5年度	
				令和6年度	
取組期間計	計画	現在の料金水準を維持しながら、持続可能な事業経営を行うことが、健全化の目的であることから設定しない。	計画	-	-
	実績		実績	-	-

No. 28	取組項目：下水道事業の経営の健全化			区分			
	課名：企業局 企業総務課			継続			
現状と課題							
<p>・人口減少や少子高齢化の進行、施設の老朽化など経営を取巻く環境変化に対応し、将来にわたり持続可能な事業運営を進める必要がある。</p>							
取組内容							
<p>・「大津市下水道事業 中長期経営計画（経営戦略）（令和2年度改訂版）」に基づき、お客様サービスの向上と適切な下水処理、事業の健全経営に努める。</p>							
期待される効果							
<p>・現在の使用料水準を維持しながら、経営環境の変化に対応した持続可能な事業運営と安定した下水処理を実現する。</p>							
年度別計画							
				令和3年度			
				令和4年度			
				令和5年度			
				令和6年度			
1	下水道の災害対策【安全】 （浸水対策・地震対策）	計画	実施				
		実績					
2	下水道管渠の改築更新【安全】	計画	実施				
		実績					
3	大津市企業局デジタルトランスフォーメーション戦略の推進【持続】	計画	実施				
		実績					
数値目標							
				令和3年度			
				令和4年度			
				令和5年度			
				令和6年度			
1	現預金残高（百万円）	計画	3,087	3,005	3,141	3,258	
		実績					
2	分流式下水道等に要する経費への繰入率（%） ※参考：令和2年度：計画値30%、実績値0.5%	計画	30	30	30	30	
		実績					
3	企業債残高（百万円）	計画	33,350	29,935	26,983	24,270	
		実績					
4	当年度純利益（百万円）	計画	1,393	1,634	1,641	1,624	
		実績					
効果額見込み（百万円）							
				令和3年度			
				令和4年度			
				令和5年度			
				令和6年度			
取組期間計	計画	現在の使用料水準を維持しながら、持続可能な事業経営を行うことが、健全化の目的であることから設定しない。	計画	-	-	-	-
	実績		実績				

No. 29	取組項目：ガス事業の経営の健全化			区分			
	課名：企業局 企業総務課			継続			
現状と課題							
<ul style="list-style-type: none"> 人口減少や少子高齢化の進行、施設の老朽化など経営を取巻く環境変化に対応し、将来にわたり持続可能な事業運営を進める必要がある。 							
取組内容							
<ul style="list-style-type: none"> 「大津市ガス事業 中長期経営計画（経営戦略）（令和2年度改訂版）」に基づき、お客様サービスの向上と安全・安心なガス供給、事業の健全経営に努める。 							
期待される効果							
<ul style="list-style-type: none"> 現在の託送料金の水準を維持しながら、経営環境の変化に対応した持続可能な事業運営と安全で安定したガス供給を実現する。 							
年度別計画			令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
1	ガス導管の耐震化【安全】	計画	実施				
		実績					
2	ガス導管・施設の更新【安全】	計画	実施				
		実績					
3	大津市企業局デジタルトランスフォーメーション戦略の推進【持続】	計画	実施				
		実績					
数値目標			令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
1	現預金残高（百万円）	計画	9,166	9,370	9,708	10,033	
		実績					
2	企業債残高（百万円）	計画	0	0	0	0	
		実績					
3	当年度純利益（百万円）	計画	190	78	69	31	
		実績					
効果額見込み（百万円）			令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
取組期間計	計画	現在の料金水準を維持しながら、持続可能な事業経営を行うことが、健全化の目的であることから設定しない。	計画	-	-	-	-
	実績		実績				

No. 30	取組項目：卸売市場事業のあり方検討			区分			
	課名：産業観光部 公設地方卸売市場管理課			継続			
現状と課題							
<p>・卸売市場の運営について、市場入場業者や関係者から丁寧な意見聴取を行いつつ、様々な手法を検討し、引き続き安定的かつ安心、安全な生鮮食料品の供給拠点施設となるよう、市場のあり方について改めて検討を行う。</p>							
取組内容							
<p>・運営手法の検討について 市場入場業者から丁寧な意見聴取を行い、改めて市場のあり方を検討してきており、引き続き他市場や卸売市場に関連する業界の動向等に関する情報収集に努め、運営手法の検討を進める。</p> <p>・施設の整備について 市場の施設及び設備については、建築後30年以上が経過しているが、長寿命化を図るべく、他市場の動向も注視しながら適切な維持管理を行っていく。特に、老朽化が著しく、フロン対策が必要な冷蔵施設については、その更新の手法を具現化するため、調査・検討を進めていく。</p>							
期待される効果							
<p>・市民に対し、安定的かつ安心、安全な生鮮食料品を供給することができるとともに、本市の経済発展に寄与することができる。</p>							
年度別計画							
				令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
1	運営手法の検討	計画					
		実績					
2	老朽化施設の整備（冷蔵施設の改修方法の検討）	計画					
		実績					
3	入場業者との協議	計画					
		実績					