

第3次 松江市行財政改革 実施計画

計画期間:令和2年度～令和6年度

令和2年3月
松江市

< 目 次 >

1 はじめに	1
2 大綱と実施計画の体系	1
3 基本方針と取組項目(改革の視点)	2
基本方針①:市民サービスの「質」の向上	2
基本方針②:持続可能な財政基盤の確立	3
基本方針③:最大の効果を生み出す行政運営の実現	4
4 要素項目一覧(目次)	5
5 要素項目(個別・具体的な実施項目)	8

1 はじめに

この「実施計画」では、第3次松江市行財政改革大綱において掲げた理念である「中核市松江の一步進んだ”行財政運営の確立”」の実現に向け設定した、3つの基本方針と16の取組項目に基づく個別・具体的な取組内容や年次計画を示し、全部局を挙げて着実に実施するとともに、毎年度、進捗管理を行い、公表していきます。

2 大綱と実施計画の体系

大綱では3つの基本方針と各部局が主体的に改革に取り組むための視点として16の取組項目を設定しています。

実施計画では、各取組項目に基づき、それぞれの部局が提案し取り組む個別具体的な項目として要素項目を掲載しています。各要素項目においては、目標とする効果や年次計画を明確化し、効果額（経費削減と収入確保の合計）として、可能なかぎり金額で示します。効果額が算出できないものは、数値目標やその他の成果目標を設定します。なお、本計画の策定段階では、目標効果額が算出できないものもあるため、毎年度の進捗管理に合わせて、目標効果額をローリングしていきます。

大綱			実施計画	
目指す姿	基本方針	取組項目(改革の視点)	要素項目 (具体的な実施項目)	
			項目数	目標効果額 (単位:千円)
中核市松江の 一歩進んだ” 行財政運営の 確立”	① 市民サービスの「質」の 向上	(1) 担い手育成と共創・協働の推進	4	40,000
		(2) 分かりやすい情報発信による開かれた市政の推進	1	0
		(3) ICTを活用した市民の利便性の向上	2	0
		(4) 市民満足度を高める窓口機能の拡充に向けた検討	1	0
		小計	8	40,000
	② 持続可能な 財政基盤の 確立	(1) 市税等の収納率の向上と適正な債権管理の推進	1	317,729
		(2) 新たな財源を含めた歳入の確保	3	301,175
		(3) 地方債残高の縮減及び公債費の抑制	1	27,354
		(4) 公共施設・インフラの適正化と未利用財産の処分・利活用	7	1,007,488
		(5) 公営企業の健全経営・民営化	4	381,000
		(6) 外郭団体の見直し	2	0
	小計	18	2,034,746	
	③ 最大の効果 を生み出す 行政運営の 実現	(1) 事業のあり方・やり方の抜本的な見直し	5	109,783
		(2) アウトソーシングの推進	4	120,336
		(3) 内部事務の集約と執行の効率化	3	46,980
		(4) 働きやすい環境づくり	2	0
		(5) 職員の人財育成による資質と意識の向上	1	0
		(6) 定員管理と組織の適正化	2	540,056
	小計	17	817,155	
	合計			43

※要素項目数と目標効果額は、毎年度、新設・変更を行う。

3 基本方針と取組項目(改革の視点)

基本方針①	市民サービスの「質」の向上
<p>市民ニーズが多様化していくなか、全ての公共サービスを行政が担うという概念から脱却し、市民と共に考え、選択し、市民と行政が手を取り合ってきめ細かな公共サービスを提供していく「共創」の精神が求められる。そのため、積極的な情報公開・発信により市政への市民参画を促し、必要とされる公共サービスを市民と共に創り上げるよう取り組む。</p> <p>そして、「協働」の考え方により、市が本来担うべき役割の重点化を行うとともに、最新のICT技術も取り入れてサービスの質と利便性の向上を図り、市民が満足できるサービスの提供を目指す。</p>	

取 組 項 目

(1) 担い手育成と共創・協働の推進

自助・互助・共助が機能するための市民の市政参画と、地域の担い手や団体等の育成を推進します。

(2) 分かりやすい情報発信による開かれた市政の推進

市民ニーズを的確に把握し、市政に関する最新の情報を迅速に提供できるよう市報、ホームページを充実し、誰もが容易に市政に関する情報を入手できる情報発信の方法を活用することで、市民の声を行政プロセスに的確に反映していく取組を推進します。

(3) ICTを活用した市民の利便性の向上

電子化やICTの利活用により、手続きや市民サービス等に係る市民負担の軽減と事務の効率化を行います。

(4) 市民満足度を高める窓口機能の拡充に向けた検討

申請書類の見直しや添付書類の省略化などにより、市民の窓口手続きに係る負担の軽減に取り組めます。

また、市民ニーズの高度・多様化と法制度の複雑化による業務内容の複雑・専門化に対応していくため、関係各課の相互理解と緊密な連携強化に努め、窓口サービスの円滑な提供を進めます。

基本方針②**持続可能な財政基盤の確立**

今後も厳しい財政状況が予想される中、必要な行政サービスを将来にわたって安定的に提供していくためには、更なる財政の健全化を進め、市民が安心できる財政基盤を確立していかなければならない。

そのためには、一層の歳出削減と将来負担の抑制を図る必要がある。特に、公共施設については、毎年の維持経費と将来の改修経費を圧縮するため、その適正化を着実に推進していく。また、市税等の徴収体制の強化や新たな財源の確保に努め歳入を確保していく。

取 組 項 目**(1) 市税等の収納率の向上と適正な債権管理の推進**

市税や使用料等について収納率向上を図るほか、全庁的に積極的な滞納整理を行い、収入未済額を削減します。

(2) 新たな財源を含めた歳入の確保

ふるさと納税や広告収入など、新たな独自収入を確保するとともに、使用料等の見直しにより受益者負担の適正化を図ります。

(3) 地方債残高の縮減及び公債費の抑制

地方債の発行抑制や繰上償還を行うことで、将来への負担を軽減します。

(4) 公共施設・インフラの適正化と未利用財産の処分・利活用

公共施設適正化基本方針が掲げる適正化 5 原則に則り、30 年間で保有面積の 42%削減を達成するための適正化を行います。

未利用財産は積極的に処分し、処分が困難なものは方針を明確化し利活用を図ります。

(5) 公営企業の健全経営・民営化

今後見込まれる急激な人口減少などに伴う料金収入の減少や施設の老朽化に伴う更新需要の増大により、更に厳しい経営環境が見込まれる中、各公営企業局の経営健全化に向けた取組を一層進めていくとともに、ガス事業の民営化については、地域経済の活性化の両方の視点から取組を推進していきます。

(6) 外郭団体の見直し

公の施設の指定管理など市の施設管理を行うことを主たる目的とする外郭団体について、公共施設適正化計画と一体的に見直しを進めます。

基本方針③**最大の効果を生み出す行政運営の実現**

施策の実施におけるPDCAサイクルの強化を図り、不断の見直しにより、真に必要な施策に絞って、効率的・効果的に推進していく。そして、生み出した財源を総合戦略に掲げる主要施策に生かしていくというスクラップ＆ビルドのサイクルを確立していく。

また、事務事業の実施に当たり業務プロセスの見直しを行い、定型業務の民間委託やICTを活用した業務の効率化を進めていく。

経営資源である人財としての職員については、人財育成基本方針に基づき、資質と意識を高め、業務効率を向上させるとともに、市民から信頼されるよう育成していく。

取 組 項 目**(1) 事業のあり方・やり方の抜本的な見直し**

事務事業を常に時代に即したものにしていくため、行政マネジメントシステムを活用した事務事業見直しによるスクラップ＆ビルドの徹底と事務改善による効率化・簡素化を推進していきます。

(2) アウトソーシングの推進

専門的、定型的な公共サービスを効率的に提供するために、民間委託を推進し、一部委託からの包括委託、指定管理といった、手法の見直しを行います。

(3) 内部事務の集約と執行の効率化

職員定数の大幅な増加ができない中、限られた経営資源を最大限に活用していくため、行政の様々な分野にICT技術を導入し、効果的・効率的に業務を執行することで、質の高い行政サービスを安定的・持続的に提供していきます。

(4) 働きやすい環境づくり

「働き方改革」や「新庁舎整備」を契機とし、これまでの「働き方」と「仕事の進め方」を変えていき、生み出した時間やマンパワーをより付加価値の高いサービスの提供やワークライフバランスの充実につなげていくため、服務制度やICT技術を活用した働きやすいオフィス環境整備に向けた取組を進めていきます。

(5) 職員の人財育成による資質と意識の向上

松江市人財育成基本方針に掲げる取組を中心に、職員の士気と能力を高める取組や女性職員の活躍を促進する取組を行います。

(6) 定員管理と組織の適正化

最少の人員で効果的な組織とするために、非正規職員の適正化も含めた「松江市定員管理計画(平成31年3月策定)」に基づき、職員年齢構成の是正や適正な人員配置を行っていきます。また、新たに対応すべき行政課題や権限移譲に対応していくため、職員の力を最大限引き出す組織や権限の最適化に取り組みます。

4 要素項目一覧(目次)

基本方針①	市民サービスの「質」の向上
--------------	----------------------

(1)担い手育成と共創・協働の推進

No.	要素項目名	主担当課	ページ
10101	市民との共創・協働のまちづくりの推進	市民生活相談課	8
10102	地域における要配慮者支援体制の構築	福祉総務課	9
10103	林道愛護団の育成による林道の適正な維持管理	農林基盤整備課	10
10104	審議会等の見直し	行政改革推進課	11

(2)分かりやすい情報発信による開かれた市政の推進

No.	要素項目名	主担当課	ページ
10201	ホームページの改善及びソーシャルメディアを活用した広報の検討	広報室	12

(3)ICTを活用した市民の利便性の向上

No.	要素項目名	主担当課	ページ
10301	電子手続き等の拡充	情報政策課	13
10302	災害時の情報伝達手段の強化	防災安全課	14

(4)市民満足度を高める窓口機能の拡充に向けた検討

No.	要素項目名	主担当課	ページ
10401	窓口のあり方検討	市民課	15

基本方針② 持続可能な財政基盤の確立

(1) 市税等の収納率の向上と適正な債権管理の推進

No.	要素項目名	主担当課	ページ
20101	収入未済額の縮減〈市税等滞納整理対策本部会議〉	税務管理課	16

(2) 新たな財源を含めた歳入の確保

No.	要素項目名	主担当課	ページ
20201	使用料・手数料、分担金・負担金等の見直し	財政課	17
20202	ふるさと寄附による財源の確保	地域振興課	18
20203	新たな広告事業の導入による広告料収入の確保	財政課	19

(3) 地方債残高の縮減及び公債費の抑制

No.	要素項目名	主担当課	ページ
20301	繰上償還の積極的な実施	財政課	20

(4) 公共施設・インフラの適正化と未利用財産の処分・利活用

No.	要素項目名	主担当課	ページ
20401	公共施設適正化計画の策定・実施(複合化・多機能化、統廃合、民間譲渡等)	資産経営課	21
20402	支所と公民館の複合化と支所の事務事業見直し	地域振興課	22
20403	公民館制度の全市一本化に向けた取り組み	生涯学習課	23
20404	温泉・宿泊施設のあり方検討	観光施設課	24
20405	体育施設のあり方検討並びに維持管理手法の見直し	スポーツ課	25
20406	未利用財産(土地、建物)の処分並びに利活用	資産経営課	26
20407	旧南北工場(旧可燃ごみ処理施設)解体撤去と跡地の処分・利活用	施設管理課	27

(5) 公営企業の健全経営・民営化

No.	要素項目名	主担当課	ページ
20501	経営計画に基づく上水道・下水道の運営	上下水道局総務課	28
20502	ガス事業の民営化による地域経済の活性化	ガス局営業総務課	29
20503	交通事業の経営健全化	交通局総務課	30
20504	市立病院の経営健全化	市立病院経営企画課	31

(6) 外郭団体の見直し

No.	要素項目名	主担当課	ページ
20601	外郭団体の見直し	行政改革推進課	32
20602	松江市社会福祉協議会のあり方検討・実施	福祉総務課	33

基本方針③**最大の効果を生み出す行政運営の実現****(1)事業のあり方・やり方の抜本的な見直し**

No.	要素項目名	主担当課	ページ
30101	コミュニティバスの効率的な運行	交通政策課	34
30102	補助金制度改革	財政課	35
30103	福祉バスの補助制度化によるサービスの拡充	福祉総務課	36
30104	事務事業の見直しと事務改善(効率化・簡素化)の推進	行政改革推進課	37
30105	行政マネジメントシステムの運用	政策企画課	38

(2)アウトソーシングの推進

No.	要素項目名	主担当課	ページ
30201	指定管理者制度の活用	行政改革推進課	39
30202	保育所の民営化と幼稚園の統廃合に向けた取り組み	子育て政策課	40
30203	学校給食センターの再編・統合・民間資源の活用	学校給食課	41
30204	窓口業務の民間委託	行政改革推進課	42

(3)内部事務の集約と執行の効率化

No.	要素項目名	主担当課	ページ
30301	公文書の電子化による適正管理に向けた取組の推進	総務課	43
30302	次期行政情報システムの導入に向けた検討	政策企画課	44
30303	ICT技術を活用した事務効率化の推進	行政改革推進課	45

(4)働きやすい環境づくり

No.	要素項目名	主担当課	ページ
30401	労働生産性を高めるオフィス環境整備の推進	行政改革推進課	46
30402	ワークライフバランスの推進	人事課	47

(5)職員の人財育成による資質と意識の向上

No.	要素項目名	主担当課	ページ
30501	松江市人財育成基本方針の推進	人事課	48

(6)定員管理と組織の適正化

No.	要素項目名	主担当課	ページ
30601	定員管理計画に基づく組織・人員体制の適正化	人事課	49
30602	署所再編実施後期計画	消防総務課	50

要素項目名	市民との共創・協働のまちづくりの推進						
3つの基本方針	市民サービスの「質」の向上						
取組項目(主)	担い手育成と共創・協働の推進						
(副)							
(副)							
担当課	市民部市民生活相談課	実施期間	令和 2 年度から 年度まで				
現状	<p>市民、町内会・自治会、NPO法人、市民活動団体などと行政が企画段階から一緒になって知恵を出し合い、それとともに実行する「共創・協働のまちづくり」を推進するため、共創のまちづくり推進本部を設置し、共創のまちづくり事業として、「共創のまちづくり事業補助金」の交付、「共創・協働マーケット」、「共創・協働研修会」の開催、「市民向け共創・協働パンフレット」などを活用した情報発信を行っている。</p>						
課題	<p>引き続き、市民、職員に対して共創・協働の理念・手法の浸透をはかり、「共創・協働のまちづくり」を推進する必要がある。</p>						
改革の内容	概要	<p>「共創・協働のまちづくり」をさらに推進するため、共創のまちづくり推進本部において、共創のまちづくり事業を見直す。</p>					
	詳細	<p>1. 令和2年度の共創のまちづくり事業として次のとおり取り組む。 ・新事業として、NPO、市民、企業、行政・公的機関など様々な団体等が、地域課題や共創・協働による多様な取り組み（共創のまちづくり事業補助金採択事業、地域版総合戦略事業など）を共有し、地域課題の解決に向けて共に考える場を提供する。 ・「共創・協働マーケット」では、NPO、市民、企業、行政・公的機関など様々な団体等が地域課題の解決に向けて共創・協働で事業を実践するためのパートナー探しを支援する。 ・「共創のまちづくり事業補助金」は、財源となる協働のまちづくり事業助成金の動向を踏まえ、募集から補助金交付までの年間スケジュールを確立する。 2. 令和3年度以降も、前年度事業の成果を踏まえ、共創のまちづくりの推進体制を含め、事務局（政策企画課、地域振興課、市民生活相談課、福祉総務課）で連携して見直しをはかる。</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	共創のまちづくり事業の見直し（検証、改善を含む）		●	●	●	●	●
	共創のまちづくりに関する情報発信		●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額（千円）	説明					
	0	<p>共創による事業割合（※）を目標指標とし、R3年度の目標値を50%とする （※）各年度の総合計画実施計画における主要事業数を分母とし、共創の手法で行われている事業数を分子とする</p>					

要素項目名	地域における要配慮者支援体制の構築						
3つの基本方針	市民サービスの「質」の向上						
取組項目(主) (副) (副)	担い手育成と共創・協働の推進						
担当課	福祉部福祉総務課	実施期間	令和 2 年度から 年度まで				
現状	<p>高齢者や障がい者等の配慮が必要な方(要配慮者)が、住みなれた地域でいつまでも安心・安全に暮らしていけるよう、地域コミュニティ(共助)を活用した平時時及び災害時の支援体制を構築することを目的に、各地域の実情に応じた支援組織の立ち上げを推進している。</p> <p>要配慮者支援推進事業は平成23年度から取り組んでおり、要配慮者への支援組織の設置・活動に対し補助を行っている。支援組織については、令和元年11月時点で197団体で、全市の37.7%の世帯をカバーしており、要配慮者の把握や見守り、生活支援などの活動を行っている。</p>						
課題	<p>・令和5年度までに全市の約70%の世帯をカバーする要配慮者支援組織の設置を目標に掲げている。</p> <p>・要配慮者支援組織の活動内容が充実するよう、また、未設置地区の立ち上げの参考となるよう事例の周知や研修等に取り組む必要がある。</p> <p>・災害対策基本法の改正により、避難行動要支援者の名簿作成が義務付けられ、国指針により、本人同意を条件とした平時時からの避難支援等を行う関係者への名簿提供や個別避難計画の作成を実施することとされたところであり、要配慮者支援組織への名簿提供や、個別避難計画作成について、地元関係者とともに進めていく必要がある。</p> <p>・要配慮者支援組織の立ち上げが進まない要因として、支援者の担い手不足や町内会・自治会長が1年で交代する地域では事業の内容が伝わりにくいこと、補助金交付申請の手続きの煩雑感や、個人情報の管理に関する不安などがある。</p> <p>・住民の安心・安全に関する組織である自主防災組織や要配慮者支援組織については、松江市が地域に設置を勧めているが、役割が重複するなど住民にとって分かりにくい状況となっている。</p>						
改革の内容	概要	要配慮者支援組織の設立を拡大し活動を充実することで、災害時はもとより平時時から高齢者や障がい者等の要配慮者を地域で支える「共助」の仕組みを構築する。					
	詳細	<p>・要配慮者支援組織の設立拡大に向けた自治会等への地元説明会を開催する。</p> <p>・要配慮者支援組織の活動の充実、設置の推進に向けた研修会等を開催する。</p> <p>・地域内の要配慮者の把握のために、名簿情報提供について同意を得た要配慮者の名簿を、要配慮者支援組織に提供するとともに、個別避難計画作成を地元とともに進める。</p> <p>・既に見守りの仕組みが整っており、要配慮者支援組織を結成するまでもない地域について把握する。</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	要配慮者支援組織の設立拡大に向けた取り組み		●	●	●	●	●
	要配慮者支援組織の活動充実に向けた取り組み		●	●	●	●	●
	要配慮者支援組織への避難行動要支援者名簿の提供		●	●	●	●	●
	要配慮者支援組織による要配慮者の個別避難計画の作成		●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	0	<p>令和5年度までに全市の約70%をカバーする要援護者支援組織の設置を目指す。</p> <p>《参考》 令和元年11月現在 世帯カバー率37.7%(197組織)</p>					

要素項目名	林道愛護団の育成による林道の適正な維持管理					
3つの基本方針	市民サービスの「質」の向上					
取組項目(主)	担い手育成と共創・協働の推進					
(副)						
(副)						
担当課	産業経済部農林基盤整備課	実施期間	令和 2	年度から	年度まで	
現状	林道維持管理業務(除草)は平成30年度実績として、30路線(L=69,850m)を林道愛護団(40団体)に委託をしているが、その他の路線(L=14,300m)については、職員による直営での除草を行っている。					
課題	地元による林道愛護団の設立数増加にむけて取り組んでいるが、近年は伸び悩んでおり、すべての路線を各地域の地元愛護団で管理することには限界があることから、企業による林道愛護団の設立の拡大が必要である。					
改革の内容	概要	林道愛護団の設立を促し、地域住民や企業による林道愛護活動(除草)により、林道の適正管理を推進する。				
	詳細	・引続き各自治会へ林道愛護団の設立を依頼する。 ・企業による除草延長の拡大を依頼する。また、市報やホームページ等で周知を図り設立を促す。 職員が直営で行っている除草業務に係る労務の削減が図れる。 なお、緊急を要する維持管理については引き続き職員で対応する。				
工程表	取組内容	R2	R3	R4	R5	R6
	地域住民の林道愛護団の設立拡大に向けた取り組み	●	●	●	●	●
	企業の林道愛護団の設立拡大に向けた取り組み	●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明				
	40,000	林道愛護活動の拡大による除草委託費の削減と労務の軽減。 ・林道除草業務委託費の削減 8,000千円/年				

要素項目名	審議会等の見直し						
3つの基本方針	市民サービスの「質」の向上						
取組項目(主) (副) (副)	担い手育成と共創・協働の推進						
担当課	総務部行政改革推進課	実施期間	令和 2 年度から 年度まで				
現状	<p>政策、計画、事業等を検討する際に、必要に応じて審議会等(大学教授などの民間の有識者や関係団体代表者、一般市民等から構成される機関で、地方自治法に基づく附属機関や、規則・要綱等に基づく附属機関に類する機関)を設置し、調査・審議・意見等をいただいている。これら審議会等は、行政の透明性・公正性を確保するとともに、市民意見を市政に反映させるための手段として大きな役割を果たしている。</p> <p>審議会等の新規設置や委員改選等を行う際は、「松江市審議会等の設置及び運営等に関する指針」に基づき行政改革推進課に事前協議することとし、審議会数及び委員数が制限なく増えないよう確認を行っている。</p>						
課題	<p>・審議会等の設置は、市民意見を市政に反映することができる有効な手段のひとつではあるが、各部局に審議会等が多数設置されており、設置目的や委員構成の類似する審議会等が設置された場合、非効率になるおそれがある。</p> <p>・委員の選考については、いわゆる充て職や前例踏襲の委員選出方法により委員構成が固定化し、在任期間の長期化、委員公募及び女性委員登用低迷の一因となっている。</p> <p>・限られた時間内に十分な審議を尽くし、本来の審議会等の設置目的を果たし、併せて市民との共創・協働による市政となるよう、審議会等の性格に応じ適正な規模や委員構成を確認する。</p>						
改革の内容	概要	<p>・審議会等の数が非効率に増加しないようにする。</p> <p>・委員数、委員構成及び公募委員数が指針に従って適正に維持されるよう確認する。</p>					
	詳細	<p>・安易に審議会等を新設したり委員数を増やさない。類似した審議会等の統合・分科会化を図る。</p> <p>・個々の審議会等の性格に応じ、的確な発言や議論が期待できる委員数と委員構成を検討する。</p> <p>・市民の参加機会の拡大及び協働の観点から、委員の公募を促進する。</p> <p>・各部局における審議会等の見直し意識を醸成するため、行政改革推進課へ事前協議を周知徹底する。</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	行政改革推進課事前協議の徹底について各課へ通知(年1回)		●	●	●	●	●
	各課との事前協議、見直し実施(随時)		●	●	●	●	●
	手続事務フローやチェックシートの見直し(必要に応じ随時)		●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	0	<p>令和元年度時点 審議会総数 86 ⇒ 事前協議・確認により、現状維持若しくは可能な限り減とする。 延べ委員数 1審議会あたりの委員数 約12名 ⇒ 現状維持とする。 公募委員を任命している審議会数 R1年度 16審議会 ⇒ R6 21審議会 に増とする。</p>					

要素項目名		ホームページの改善及びソーシャルメディアを活用した広報の検討						
3つの基本方針		市民サービスの「質」の向上						
取組項目(主)		分かりやすい情報発信による開かれた市政の推進						
(副)		ICTを活用した市民の利便性の向上						
(副)								
担当課		政策部広報室		実施期間		令和 2 年度から年度まで		
現状		市政は広範多岐にわたるため、ホームページについてはトップページや共通メニューページを除き、各課にHP管理権限を付与しているが、各課判断によるHP作成の結果、ホームページの構成がわかりづらく、検索しにくい、また、各課により作り方に差があり、統一感がない状況となっている。全体構成としても、暮らしのガイドの見出しコンテンツを「住まい・くらし」「安全・安心」「まちづくり」などのカテゴリー別に分類をしているが、カテゴリーで分類しにくい情報は検索しにくい。 またホームページの編集において、高齢者や障がい者を含めて、誰もがホームページ等で提供される情報や機能を支障なく利用できることを意味する「ウェブアクセシビリティ」について、職員研修を通して理解を深めるなど、基準を満たしたページとなるよう努めている。 ホームページの情報はTwitterと連動し、新着情報、募集情報、報道機関への情報提供資料が公開されるとその情報が自動でツイートされる。フォロワー数は元年12月現在で291人である。						
課題		・ホームページ暮らしのガイドの見出しコンテンツは、カテゴリー別に分類をしているが、カテゴリーで分類しにくい情報の検索が課題となっている。 ・高齢者や視覚障がいを持つ人でも見やすいページとなるよう努めているが、作成者によっては画像等を挿入してページを作成する場合もあり、ウェブアクセシビリティについて全ての職員が理解を深める必要がある。 ・Twitterでは、ホームページの情報と連動したツイートのみを行っているが、他自治体ではLINEなどを活用した双方向の情報発信を行っており、松江市においても多様な情報発信を検討する必要がある。						
改革の内容	概要	市民誰もが知りたい市政情報を簡易に取得できるようわかりやすく、かつ、高齢者や障がい者でも支障なく閲覧可能なウェブアクセシビリティIS規格に準拠したホームページに改める。また、きめ細やかな情報提供のために、多様な情報発信のあり方について検討する。						
	詳細	・全体の構成を見直し、生活シーン別や行政組織別に検索しやすくする。 ・複数課でページを共有できるようにし、情報の細分化を防止するとともに、作業の効率化と検索性の向上を図る。 ・緊急時に対応できるページを構成する。 ・ウェブアクセシビリティの重要性について、引き続き職員研修の実施により徹底する。 ・ソーシャルメディアによる効果的な情報発信を検討する。						
工程表		取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
		適正な運用のための職員へのフォローアップ		●	●	●	●	●
		ソーシャルメディアを活用した情報発信について検討		●				
改革の目標		累積効果額(千円)		説明				
		0		【目標値】 ・ホームページアクセス件数 1,600千件/年 《参考》平成30年度実績 1,254千件/年				

要素項目名	電子手続き等の拡充						
3つの基本方針	市民サービスの「質」の向上						
取組項目(主)	ICTを活用した市民の利便性の向上						
(副)	市民満足度を高める窓口機能の拡充に向けた検討						
(副)	内部事務の集約と執行の効率化						
担当課	政策部情報政策課	実施期間	令和 2 年度から 年度まで				
現状	<p>住民票の写しの交付などの申請、市所管施設の申請は「しまね電子申請サービス」や「施設予約サービス」を活用することで、オンライン申請（電子手続き）を行うことができる。</p> <p>また、平成29年1月から、証明書自動交付機に換わり、マイナンバーカードを利用して、「コンビニ交付」を開始したところである。加えて、同年10月からびったりサービスの一つである「子育てワンストップサービス」による電子申請を開始した。</p> <p>さらに、令和元年10月からは、地方税共通納税システムにより、事業所に対する市県民税の一部、法人市民税の納付が可能となった。</p> <p>国においては、平成30年5月31日「地方公共団体におけるオンライン利用促進指針」が定められ、令和元年5月31日に「デジタル手続法」が公布され、12月16日に施行されたところである。</p> <p>今後は、デジタル手続法の基本原則（デジタルファースト、ワンスオンリー、コネクテッド・ワンストップ）等に基づき、マイナンバーの利用拡大、行政手続のオンライン実施の原則化、添付書類の撤廃などが進められるものと想定されている。</p> <p>※デジタルファースト：個々の手続・サービスが一貫してデジタルで完結する ワンスオンリー：一度提出した情報は、二度提出することを不要とする コネクテッド・ワンストップ：民間サービスを含め、複数の手続・サービスをワンストップで実現する</p>						
課題	<p>オンライン手続きの前提となるマイナンバーカードの普及が低調である。</p> <p>加えて、マイナポータルや、びったりサービス、しまね電子申請サービスの認知も低いいため、オンライン申請の利用が伸び悩んでいる。</p> <p>また、現状では、固定資産税の証明書交付などについては、オンライン申請したとしても、市役所に来庁しなければならず、利便性の向上につながっていない。</p> <p>将来的に実現される、デジタル手続法に基づく各種施策等に対し、的確な対応が求められている。</p> <p>新庁舎の運用までには約8年あり、その間の技術革新については、現状では全く予測できないが、新たな行政手続きや手法に対して、新庁舎においても対応する必要がある。</p>						
改革の内容	概要	<p>今後は、本市においては、次期行政情報システムの導入を推進する。国においては、デジタル手続法に基づく各種施策等の実施が行われる。これらを機に電子手続きを含めた市民サービスを拡充する。</p> <p>また、その前提となるマイナンバーカードの普及も進める。</p>					
	詳細	<p>デジタル手続法の施行に伴い、市民サービスの提供の手法について大きな改革が行われると想定される。</p> <p>そこでは、行政手続の原則オンライン化のため、本人確認や手数料納付のオンライン実施、添付書類の撤廃などが求められており、これらを実現するための情報システムの整備も必要な事項となっている。</p> <p>その前提となるマイナンバーカードの普及にあたっては、令和3年3月からマイナンバーカードの健康保険証利用の追加を機に、令和4年度末までにほとんどの国民がマイナンバーカードを保有することを前提とした国の施策が講じられている。</p> <p>このため、本市においては、これらに的確に対応するため、国が進める新たなシステムの導入など国の動向を注視し、新たな技術革新などの情報収集に努め、電子手続きを含めた市民サービスを拡充する。</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	マイナンバーカード普及事業		●	●	●		
	次期行政情報システム導入事業		●	●	●	●	●
	しまね電子申請サービス・施設予約サービスの運用		●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	0	次期行政情報システムやデジタル手続法に基づく各種施策、マイナンバーカードの普及などによる技術革新や新たな市民サービスに対し、電子手続き等を拡充し、的確に対応する。					

要素項目名	災害時の情報伝達手段の強化					
3つの基本方針	市民サービスの「質」の向上					
取組項目(主)	ICTを活用した市民の利便性の向上					
(副)	分かりやすい情報発信による開かれた市政の推進					
(副)						
担当課	防災安全部防災安全課	実施期間	令和 2 年度から	年度まで		
現状	<p>市民への災害情報の伝達は、確実性・迅速性が求められるほか、様々な状況下で災害に遭遇する可能性があることから、可能な限り多くの手段で伝達する必要がある。</p> <p>そのため、防災行政無線等様々な伝達システムを導入している。</p> <p>特に、防災メールは①幅広い年齢層への携帯電話の普及、②どこでも情報入手が可能、③情報の保存が可能、などの利点があり、有効性が高い。</p> <p>防災メール登録者数 令和元年11月1日現在 10,188件</p>					
課題	<p>・防災メール登録者数を増やすため、これまでよりも積極的な取り組みを実施する必要がある。</p> <p>・SNSやアプリ、LINE等を利用した新たな情報配信について、防災情報を含めた行政情報発信の有り方を、松江市全体としてどうしていくか検討する必要がある。</p>					
改革の内容	概要	<p>・災害時に防災行政無線等様々な伝達システムを活用することで、自助・共助を支援する</p> <p>・特に有効性が高い防災メールの登録者数を増やすための取り組みを行う</p> <p>・情報の重要性や優位性を判断し、住民ニーズに対応した情報提供ができるよう職員のスキルアップを図る</p>				
	詳細	<p>・住民広報を常に意識した冷静な対応と、広報を躊躇しない姿勢をもって臨む。</p> <p>・「確実・迅速」に行政と住民との情報共有を図ることにより、行政ができること(公助)、できないこと(自助・共助)を伝える。</p> <p>・防災出前講座等の機会に防災メールの登録を促し、未登録者には、その場で登録作業を行ってもらうなど、より積極的な取り組みを行う。</p> <p>・市の災害対応状況をPRすることによって、住民の安心感や行政と市民との信頼関係につなげていく。</p>				
工程表	取組内容	R2	R3	R4	R5	R6
	防災メール登録者数増加に向けた取り組み	●	●	●	●	●
	SNSやアプリ、LINE等を利用した新たな情報配信方法の検討	●	●			
改革の目標	累積効果額(千円)	説明				
	0	<p>防災メール登録者数の増加【目標値:161,192件】</p> <p>・令和元年11月1日現在 10,188件 → 令和6年度末 35,000件(5,000件/年の増)</p> <p>○【防災メール登録者数の目標値】＝【6歳以上の人口】×【モバイル端末保有率(総務省:通信利用動向調査)】</p> <p>161,192人＝191,896×84%</p>				

要素項目名	窓口のあり方検討						
3つの基本方針	市民サービスの「質」の向上						
取組項目(主)	市民満足度を高める窓口機能の拡充に向けた検討						
(副)	内部事務の集約と執行の効率化						
(副)							
担当課	市民部市民課	実施期間	令和 2 年度から	年度まで			
現状	<p>市民サービスの向上を目的として、平成14年12月から市民課に総合窓口センターを開設し、住民異動及び印鑑登録等の届出並びにこれらに係る証明や税関係の証明を取り扱っている。</p> <p>住所の異動や出生・死亡等のライフイベントに係る届出は、死亡届においてはワンストップ窓口を採用しているが、住所異動・出生等については関連する複数課の手続きが必要な場合、効率化を図るためワンストップではなく、来庁者へ関係課を案内し、来庁者自身が関係各課の窓口へ巡回する流れとなっている。</p>						
課題	<p>来庁者はそれぞれの窓口の手続きで申請書等の記入が求められ、また複数の種類に分かれていることから、氏名・住所等同じ内容を複数回記入させることとなり、非効率的になっている。</p> <p>そのため、手続きの省略化や簡素化により来庁者の利便性を高めたり、ひいては窓口の混雑緩和を図ることが課題となっている。</p> <p>また、今後のマイナンバー制度の進展に伴い、効率化が可能な窓口事務を整理・確認していく必要がある。</p>						
改革の内容	概要	<p>来庁者の窓口での手続きを省略化・簡略化できるような仕組みを検討し、待ち時間の減少や窓口混雑の緩和といったサービス向上に取り組む。</p> <p>マイナンバー制度の進展に伴い、マイナンバーカードを活用した窓口の簡素化やさらなる窓口サービスの向上を図る。</p>					
	詳細	<p>・書かせない窓口の実現にむけて、他市の状況を参考にしながら、令和3年度までに、複数ある申請書の様式統一化を行う。あわせてマイナンバーカードや免許証を使った申請書自動作成機器の導入の検討を行う。</p> <p>・窓口混雑の緩和策（待ち状況をホームページやスマートホンで確認できるようなシステム導入等）を検討する。</p> <p>・関係各課への手続きについて、来庁者が手続きを簡略化できるような情報連携・体制づくりを検討する。</p> <p>・マイナンバー制度の進展を踏まえながら、マイナンバーカードの機能を活用した窓口の簡素化、窓口サービスの向上を図るため、前提となるカード交付率を高めていく。</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	書かせない窓口の検討		●	●	●	●	●
	窓口混雑の緩和策検討		●	●	●	●	●
	関係課との連携強化		●	●	●	●	●
	マイナンバーカード活用に向けたマイナンバーカード交付率の向上		●	●	●		
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	0	<p>・窓口申請手続きの省略化、簡素化</p> <p>・窓口混雑の緩和</p>					

要素項目名	収入未済額の縮減《市税等滞納整理対策本部会議》						
3つの基本方針	持続可能な財政基盤の確立						
取組項目(主) (副) (副)	市税等の収納率の向上と適正な債権管理の推進						
担当課	財政部税務管理課	実施期間	令和 2 年度から 年度まで				
現状	<p>本市では、市税及び使用料等について全庁的に滞納整理を積極的に進め、収入未済額の削減を図ることを目的として、「市税等滞納整理対策本部会議」を設置している。</p> <p>同会議の設置以降、毎年収入未済額を対前年度比10%削減することを目標に掲げ、滞納整理に取り組んできている。</p> <p>収入未済額は、「第2期 松江市行財政改革実施計画」における平成27年度から平成30年度の削減目標額が385,681千円に対し、実績額は335,157千円で、目標到達率は約86.9%となっているが、年々減少している。</p> <p>平成30年度収納率については、現年度分滞納整理の早期着手により、滞納繰越を増やさないことに重点を置いて取り組んだ結果、市税は99.42%、国民健康保険料は95.06%となり、平成17年の合併後、過去最高となっている。</p> <p>《収入未済額の推移(滞納整理対策本部会議扱い分)》 → ※メモ欄に記載</p>						
課題	<p>滞納整理に関して、継続的かつ積極的な取組を進めてきたことから、着実に収入未済額を削減しているが、一部の債権においては収入未済額が増加している。</p> <p>収入未済額を削減するため、債権管理に関する研修や債権所管課間で滞納整理の取組に関する情報共有を行う。</p> <p>また、督促や文書・電話催告、臨戸訪問を早期着手し、新たな滞納者を増加させないよう滞納整理を強化する。</p>						
改革の内容	概要	<ul style="list-style-type: none"> ・滞納整理の早期着手の徹底 ・適正な滞納処分の停止及び不納欠損処理の実施 ・徴収職員研修の実施 ・強制徴収公債権所管課との情報連携 ・口座振替の促進 ・キャッシュレス決済の導入など電子納税の推進 					
	詳細	<ul style="list-style-type: none"> ・文書催告を始めとした滞納整理に早期着手し、新たな滞納者の増加を抑制する。 ・年度を繰り越した滞納者については、財産調査を迅速に行うとともに、訪問等を通じて生活状況の把握に努め、滞納原因に応じた滞納整理を的確に実施する。 ・強制徴収公債権所管課相互で滞納者に関する情報提供を行い、効率的な滞納整理を進める。 ・年間を通して滞納整理に関する研修を実施し、専門的知識の習得及び実務遂行能力の向上を図る。 ・生活困窮者や居所不明等の滞納者については、法令に基づき滞納処分の停止や不納欠損処理を適正に実施する。 ・口座振替手続を容易にする「Web口座振替受付サービス」「ページー口座振替受付サービス」を活用し、口座振替の促進を図る。 ・スマートフォンを利用したキャッシュレス決済を導入するなど、電子納税を推進する。 					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	滞納整理の早期着手の徹底、適正な執行停止・不納欠損処理の実施		●	●	●	●	●
	徴収職員研修の実施		●	●	●	●	●
	強制徴収公債権所管課間の情報連携		●	●	●	●	●
	Web口座振替受付サービス・ページー口座振替受付サービスの活用・促進		●	●	●	●	●
	電子納税の推進		●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	317,729	令和2年度以降5年間で、収入未済額を317,729千円削減する。					

要素項目名	使用料・手数料、分担金・負担金等の見直し						
3つの基本方針	持続可能な財政基盤の確立						
取組項目(主)	新たな財源を含めた歳入の確保						
(副)							
(副)							
担当課	財政部財政課	実施期間	令和 2 年度から 年度まで				
現状	<p>平成26年度に「公共施設使用料設定の基本方針」を策定し、使用料の算定方法や改定時期等についての統一的な基準を定めた。</p> <p>基本方針に基づき平成29年度に各公共施設の使用料が適正な料金となっているか検証を行った。</p> <p>検証の結果、受益者負担が不足していると判断した64施設においては、急激な料金の増加とならないよう配慮しながら平成30年4月に料金改定を行った。</p>						
課題	「公共施設使用料設定の基本方針」に基づき、定期的な使用料の見直し・改定を行っていく必要がある。						
改革の内容	概要	<p>「公共施設使用料設定の基本方針」に基づき、施設ごとの適正な利用者負担額を算出し、使用料の改定を行うとともに、定期的な見直しを行う。</p> <p>そのほかの使用料・手数料、分担金・負担金等についても、適時・適正な見直しを行っていく。</p>					
	詳細	<p>《「公共施設使用料設定の基本方針」に基づく取り組み》</p> <ul style="list-style-type: none"> ・各施設の公共性等に着目し、市(公費)と利用者がそれぞれ負担すべき割合を定め、施設の維持管理等に要するコストを利用者が適正に応分負担する料金に改定する ・市民ニーズや施設の維持管理等に要するコスト等の変化を把握し、3年ごとに見直しを行う ・改定後の使用料が現行の1.3倍を超えないよう、激変緩和を行う など <p>そのほかの使用料・手数料、分担金・負担金等についても、適時・適正な見直しを行っていく。</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	「公共施設使用料設定の基本方針」に基づく各施設使用料の改定		●	●	●	●	●
	そのほかの使用料・手数料、分担金・負担金等の見直し		●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	0	「公共施設使用料設定の基本方針」に基づく各施設使用料の改定。					

要素項目名	ふるさと寄附による財源の確保						
3つの基本方針	持続可能な財政基盤の確立						
取組項目(主) (副) (副)	新たな財源を含めた歳入の確保						
担当課	政策部地域振興課	実施期間	令和 2 年度から 年度まで				
現状	<p><経緯・直近の動向></p> <ul style="list-style-type: none"> ・「松江市ふるさとづくり寄附条例」を制定し、平成20年度から「ふるさと寄附制度」を開始している。 ・市外在住で本市に5千円以上の寄附者を対象に、特産品や旅行商品などのふるさと寄附記念品(令和元年度11月22日現在 159品)から、金額に合わせた数量・品目を返礼品として進呈している。 ・平成31年4月に国が「返礼品を地場産品に限ること」等の基準を示し、令和元年6月からは基準に適合している自治体のみがふるさと納税の対象として国から指定される仕組みとなり、本市も対象自治体として指定を受けた。 ・平成30年度からふるさと納税ワンストップ特例に係る申告特例通知書については電子的に送付している。 <p><募集・PR等の取組について></p> <ul style="list-style-type: none"> ・主な募集・PR方法は『ふるさと納税ポータルサイト』『パンフレット』の2つ。 ・平成26年4月からクレジット決済を導入。平成31年4月からはコンビニ払い等のマルチペイメント決済を導入するなど、寄附者の利便性を高める取組を行っている。 ・平成31年4月から寄附者へのアンケート内容を充実させ、より詳細な分析を可能にした。 						
課題	<ul style="list-style-type: none"> ・返礼品の魅力を高め、誘客に繋がる観光商品の充実を図ることで、知名度を向上させ、情報発信も併せて行っていく必要がある。 ・ふるさと納税を契機として、松江ファンを増やすなど関係人口の拡大に向けて他部局と連携して取り組む必要がある。 ・更に、寄附者や返礼品などのニーズ把握を行うことにより、財源確保及び定住・観光施策などに活用していくことも必要である。 						
改革の内容	概要	<ul style="list-style-type: none"> ・松江市を応援したくなるような魅力的な使途を提案していく。 ・松江市への関心が高まるような特産品・誘客型商品等の充実や情報発信を図る。 ・ふるさと寄附者へのアンケート結果等を分析し、効果的・効率的に上記の取り組みを行う。 					
	詳細	<ul style="list-style-type: none"> ・寄附本来の姿を目指すなかで、これまで以上に有効な情報発信(PR)について検討していく。 ・ふるさと納税を契機として、松江市への関心を高め、訪れてみたいと思っていただけるような特産品・誘客型商品を充実していく。 ・データを分析して、情報発信や返礼品開発など効果的・効率的な取り組みを行う。 					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	CF(クラウドファンディング)型ふるさと納税の検討		●				
	効果的な情報発信(PR)		●	●	●	●	●
	企業版ふるさと納税制度利用促進の検討		●				
	返礼品の更なる充実化		●	●	●	●	●
	寄附者の利便性を向上させる取り組み		●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	277,675	寄附額から返礼品等の支出を差し引いた額。					

要素項目名	新たな広告事業の導入による広告料収入の確保						
3つの基本方針	持続可能な財政基盤の確立						
取組項目(主)	新たな財源を含めた歳入の確保						
(副)							
(副)							
担当課	財政部財政課	実施期間	令和 2 年度から 年度まで				
現状	<p>本市は、広報印刷物や公共施設など市の資産を広告媒体として活用し、民間企業等の広告を掲載する「広告事業」を推進している。これにより、民間企業等との協働によって市の新たな財源を確保し、市民サービスの向上や地域経済の活性化を図っている。</p> <p>近年では、総合窓口センターにモニター広告や、正面玄関ホールに庁舎案内地図板広告を設置したり、くらしの便利帳を広告事業で製作・全戸配布するなど、広告料収入の確保に努めている。</p> <p>《これまでの主な広告媒体》 市報、ホームページ、観光パンフレット、封筒、ごみ袋、ごみ収集日程表、給与・賃金明細 等</p> <p>《ネーミングライツ》 市有施設等の名称を広告媒体として、企業名や商品名等を冠した愛称を付与する代わりに、契約した民間事業者から対価としてネーミングライツ料を得るもの。</p>						
課題	<p>経済状況の悪化等により広告料収入が減少傾向にある。</p> <p>《平成26年度 5,656千円 ⇒ 平成30年度 4,741千円》</p> <p>一方で、地方交付税の合併特例措置の終了に伴う一般財源の減少が見込まれるなか、新たな財源の確保が求められている。</p>						
改革の内容	概要	既存の広告事業の拡充や新たな広告事業の研究及び導入を図り、広告料収入の確保に努める。					
	詳細	<p>既存の広告事業の拡充。</p> <p>ネーミングライツなども含めた広告事業導入可能性の研究に努める。</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	既存広告事業の拡充と新規広告事業の研究・実施		●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	23,500	<p>広告料収入の確保。</p> <p>※広告料収入の減少傾向が続くなか、H30実績と同程度の額の確保を図る。</p>					

要素項目名	繰上償還の積極的な実施																												
3つの基本方針	持続可能な財政基盤の確立																												
取組項目(主)	地方債残高の縮減及び公債費の抑制																												
(副)																													
(副)																													
担当課	財政部財政課	実施期間	令和 2	年度から	年度まで																								
現状	≪平成30年度決算数値≫ 繰上償還額 6.2億円(利子軽減額:9,270千円) 公債費(繰上償還除く) 127.7億円 地方債残高 1,113.3億円																												
課題	本市を含む全国58都市の中核市比較では、実質公債費比率・将来負担比率ともに高く、本市は将来の財政負担が大きいと言える。 これら数値が高い要因として、歳出総額に占める公債費の割合が高く、地方債残高も高いことがあげられる。 ≪平成30年度決算数値≫ 実質公債費比率 13.9%(中核市平均 6.2%) 将来負担比率 90.8%(中核市平均 60.8%)																												
改革の内容	概要	中期財政見通しの健全化策で掲げる繰上償還を積極的に実施し、公債費・地方債残高の縮減を目指す。																											
	詳細	≪令和元年度中期財政見通し≫ <table border="0"> <tr> <td></td> <td>H30決算</td> <td>R5見通(健全化後)</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>繰上償還額</td> <td>6.2億円</td> <td>1.4億円(R1～R5 計12.8億円)</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>公債費(繰上償還除く)</td> <td>127.7億円</td> <td>107.9億円</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>地方債残高</td> <td>1,113.3億円</td> <td>1,037.2億円</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table> ※毎年、中期財政見通しにおいてローリングを行う。						H30決算	R5見通(健全化後)				繰上償還額	6.2億円	1.4億円(R1～R5 計12.8億円)				公債費(繰上償還除く)	127.7億円	107.9億円				地方債残高	1,113.3億円	1,037.2億円		
	H30決算	R5見通(健全化後)																											
繰上償還額	6.2億円	1.4億円(R1～R5 計12.8億円)																											
公債費(繰上償還除く)	127.7億円	107.9億円																											
地方債残高	1,113.3億円	1,037.2億円																											
工程表	取組内容	R2	R3	R4	R5	R6																							
	繰上償還の実施	●	●	●	●	●																							
改革の目標	累積効果額(千円)	説明																											
	27,354	中期財政見通しの健全化策に掲げる繰上償還実施による利子軽減額。※R1中期財政見通しを反映 R1(繰上償還額6.7億円) R2(繰上償還額2.4億円) R3(繰上償還額1.0億円) R4(繰上償還額1.3億円) R5(繰上償還額1.4億円)																											

要素項目名	公共施設適正化計画の策定・実施（複合化・多機能化、統廃合、民間譲渡等）					
3つの基本方針	持続可能な財政基盤の確立					
取組項目(主)	公共施設・インフラの適正化と未利用財産の処分・利活用					
(副)						
(副)						
担当課	財政部資産経営課	実施期間	令和	2	年度から	年度まで
現状	<p>本市は、平成17年以降2度の合併により数多くの公共施設を保有することとなった。これら多くの施設の維持管理や更新に係る経費は大きな負担となっており、今後も人口減少による税収の伸び悩みなどが見込まれる中、全ての公共施設を維持していくのはもはや困難な状況である。</p> <p>そのため、今後の公共施設の適正化の取り組みの指針となる「松江市公共施設適正化基本方針」を平成26年9月に、また、この方針に基づき個別施設のあり方を示す「公共施設適正化計画」を平成28年3月に策定し、本市が保有する多種多様な公共施設を将来に渡り持続可能な量と質へと転換していく取り組みを始めた。</p>					
課題	<p>適正化の取り組みを進めていくにあたり、具体的な既存施設のあり方を議論する際に、総論賛成・各論反対の意見が噴出することが予想される。</p> <p>市の現状について、人口推計や財政推計等の各種データに基づき、市民の皆様に積極的に情報発信をしていくとともに、職員の意識改革も図り、全庁を挙げた各部横断的な推進体制により取り組みを進めていく必要がある。</p>					
改革の内容	概要	「松江市公共施設適正化計画」に基づき、施設の統合や譲渡、廃止などの手法により、公共施設の適正化を実施する。				
	詳細	<p>市が保有する個別施設のあり方を示した「松江市公共施設適正化計画」に基づき、基本方針に掲げる削減目標の達成に向け、取り組みを進めていく。</p> <p>現在の施設を全てそのまま保有し続けると、向こう40年間で更新経費が3,305億円（年平均82.6億円）必要となる一方で、今後の財政推計から試算すると、これらに利用できる更新経費は32億円程度と見込まれる。</p> <p>そこで、今ある資産を最大限に活用しつつ、市民ニーズにあった公共施設のあり方を踏まえながら、平成28年度からの30年間で、保有面積を88.4万㎡から51.2万㎡（-42%）、年更新経費を35.1億円（-58%）まで削減する。</p>				
工程表	取組内容	R2	R3	R4	R5	R6
	公共施設適正化計画第1期計画に基づく適正化の推進	●				
	公共施設適正化計画第2期計画に基づく適正化の推進		●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明				
	0	<p>更新経費の削減効果については、平成28年度からの30年間にわたっての長期的な削減目標であり、行革実施計画期間(5年間)での効果に含めるのは適切でないことから、別管理(報告書の文中で記載)とし、運営経費の削減効果については、実質的な効果が発生する適正化実施の翌年度以降に、行革実施計画の効果に含めることとする。</p> <p>※各施設関係者と協議を重ねながら進めるもので、年度ごとの数値目標設定はなじまない。</p>				

要素項目名	支所と公民館の複合化と支所の事務事業見直し						
3つの基本方針	持続可能な財政基盤の確立						
取組項目(主)	公共施設・インフラの適正化と未利用財産の処分・利活用						
(副)	事業のあり方・やり方の抜本的な見直し						
(副)							
担当課	政策部地域振興課	実施期間	令和 2 年度から 年度まで				
現状	<p>平成24年6月にまとめられた「支所と公民館のあり方」報告書では、旧町村の公民館においては、従来の生涯学習機能に加えて、まちづくりや地域振興などの機能、行政サービスや地域防災を担う支所機能を併せ持った新たな地域の拠点施設が必要との考えが示された。(支所と公民館が離れている場合や施設が狭隘で複合化が困難な場所は連携を深めることとしている。)</p> <p>支所の機能については、①業務頻度の高い住民生活に直結した身近な住民サービス機能②健康・医療相談など地域住民の安心安全につながる機能③災害発生時の対応など安心・安全に係わる機能④地域資源を活用した取り組みなど地域振興の機能とし、これらの業務以外は本庁に集約する方向性も示された。</p> <p>平成26年4月1日に八雲複合施設、平成28年3月12日に玉湯複合施設、平成28年4月1日に宍道複合施設と鹿島複合施設、平成30年4月1日に八束複合施設を開館した。</p>						
課題	公民館と支所の複合化については、支所と公民館が離れていたり、施設が狭隘で複合化が困難な場合もあるが、耐震性能などの安全面や公共施設適正化計画と調整しながら進める必要がある。						
改革の内容	概要	支所については、「支所と公民館のあり方」報告書を踏まえ、可能な地域から公民館と支所の複合化を進めていくとともに、多様な公共サービスの提供して取り組む。					
	詳細	公民館が地域のまちづくりの拠点となるよう、可能な地域から支所との複合化を進めていくとともに、社会情勢の変化や住民ニーズを的確に把握し、複合化による効果も検証しながら、より効率的かつ効果的な行政運営を行う。					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	東出雲複合施設検討		●	●	●		
	島根複合施設検討		●	●	●		
	支所の事務事業見直し		●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	0	支所と公民館の複合化による将来の施設更新経費の圧縮。					

要素項目名	公民館制度の全市一本化に向けた取り組み						
3つの基本方針	持続可能な財政基盤の確立						
取組項目(主)	公共施設・インフラの適正化と未利用財産の処分・利活用						
(副)	アウトソーシングの推進						
(副)	担い手育成と共創・協働の推進						
担当課	教育委員会生涯学習課	実施期間	令和 2 年度から	年度まで			
現状	<p>○旧市町村毎に統一されていなかった公民館制度について、平成19年5月に答申された「新松江市における公民館制度」に基づき、全市一本化に向けた取り組みを「1」及び「2」のとおり進めている。</p> <p>1.旧町村管内の公民館(旧町村毎に1館体制とし指定管理者制度の導入による「公設自主運営方式」に移行する。)</p> <p>H20年度移行:穴道 H21年度移行:島根、美保関 H22年度移行:八雲、玉湯、八束 H28年度移行:鹿島(4館を統合)</p> <p>移行未済 :東出雲4館(揖屋、出雲郷、意東、上意東)</p> <p>2.旧町村管内の地区公民館・分館(公民館としては廃止し、地区集会所等に移行する。)</p> <p>【廃止した地区公民館・分館】</p> <p>(H20)加賀、野波/(H22)才浦、軽尾、海崎、雲津、長浜、法田、諸喰、宇井、下宇部尾、万原、笠浦、北浦、稲積、笹子、菅浦、惣津/(H23)大芦/(H24)福浦、森山、千酌、片江/(H25)熊野/(H26)美保関/(H27)来待、恵曇、佐太、講武、御津/(H28)七類</p> <p>【廃止未済の地区公民館・分館】 平原</p>						
課題	<p>1.東出雲町の4公民館については、公民館体制のあり方を検討し、統合・1館体制の実現に向けて調整を進めていく必要がある。</p> <p>2.地区公民館・分館については、地区集会所等として地元自治会への譲渡を進めるが、施設規模が過大であるなど、自治会での施設維持が困難な場合がある。その場合は、無償貸付等の検討も必要である。</p> <p>※支所と公民館との複合化(地域振興課所管)については、NO.12のとおり取組を進める。</p>						
改革の内容	概要	<p>1.旧町村管内の公民館に指定管理者制度を導入し、住民による自主運営方式とすることで「まちづくりの活動拠点」となることを目指す。</p> <p>2.旧東出雲町の公民館については、統合・1館体制への移行を進めていく。</p> <p>3.旧町村管内の地区公民館・分館については、地元自治会への譲渡・貸付による地区集会所への移行を可能なものから順次進めていく。</p>					
	詳細	<p>1.R3年度に旧東出雲町の4公民館(揖屋、出雲郷、意東、上意東)を、東出雲公民館に統合し、指定管理制度導入による公設自主運営を開始する。</p> <p>※施設については、R3年4月から現東出雲ふれあい会館での1館体制で業務を開始する。また、支所や公民館をはじめとする複合施設については、地域住民の意見を踏まえながら、現東出雲保健相談センター地での整備を進め、供用開始はR5年度を目途とする。</p> <p>2.旧町村管内の地区公民館・分館の地区集会所等への移行等については、地元自治会への譲渡にあたって、地縁団体設立の手続きや譲渡後の維持管理等に係る理解が必要であり、自治会との協議を重ねながら調整を図っていく。</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	旧東出雲町の4公民館の統合・1館体制の実現に向けた検討・調整を行う。		●				
	地区公民館・分館の地元自治会への譲渡・貸付による地区集会所への移						
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	22,488	<p>旧東出雲町の公民館を1館体制の自主運営方式とすること、地区公民館・分館を地元自治会へ譲渡し地区集会所に移行すること等により、将来の維持管理及び更新経費を圧縮する。</p> <p>【単年度効果額】 5,622千円</p> <p>【累積効果額】 22,488千円:@5,622千円×4年(R3~R6)</p>					

要素項目名	温泉・宿泊施設のあり方検討						
3つの基本方針	持続可能な財政基盤の確立						
取組項目(主)	公共施設・インフラの適正化と未利用財産の処分・利活用						
(副)							
(副)							
担当課	観光振興部観光施設課	実施期間	令和 2 年度から 年度まで				
現状	<p>旧町村地域に4温泉施設(うち1施設は宿泊施設も併設)を保有しており、各施設とも管理運営は指定管理者制度を導入している。</p> <p>各施設の年間利用者は10～19万人程度と多く、地域の固定客も多いことから地域コミュニティの場となっている。全般的に老朽化しており、施設トラブルにかかる対応や経費が恒常的に発生している。</p> <p>《施設の概要》</p> <ul style="list-style-type: none"> ・玉造温泉ゆ〜ゆ【玉湯町玉造、設置:平成 8年 7月】 ・ゆうあい熊野館【八雲町熊野、設置:平成 9年 4月】 ・健康の里大森の湯【穴道町上来待、設置:平成13年 8月】 ・鹿島多久の湯【鹿島町北講武、設置:平成15年10月】 						
課題	<p>市町村合併により同種の施設を複数所有することとなり、かつ市外にも類似施設がある。</p> <p>周辺民間施設との競合や民間に譲渡した場合の採算性などを総合的に考慮し、必要性を明確にしたうえで、公共施設の適正化の観点から施設の譲渡や統廃合等を検討する必要がある。</p> <p>指定管理料「0円」では運営できない施設もあり、特に採算性を見込むためには適正な施設の規模と利用者数とのバランスを見極める必要がある。</p>						
改革の内容	概要	公共施設適正化の観点から、市が保有する温泉施設の民間譲渡や統廃合を含めた方向性を検討する。					
	詳細	<ul style="list-style-type: none"> ・公共施設適正化の方向に沿って担当課内で議論を深める。 ・今後にかかる修繕費用の見込みを算出する。 ・今後にかかる維持管理運営コストと収入を算出し、採算性を見極める。 ・採算性ととともに地域振興や観光振興、地域バランスも考慮し、施設機能を維持するための様々な手法を探りながら、指定管理期間の切り替え時期のタイミングも計り、民間譲渡や統廃合を検討する。 ・施設機能を維持していくため、採算面から適正な施設規模を設定する。 					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	各温泉施設の方向性を検討(公共施設適正化計画に係る個別施設の方針)		●	●	●	●	●
	公共施設適正化計画を実行するための具体的な取り組みを検討		●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	0	<p>各温泉施設の方向性を明確化する。</p> <p>今後30年間に温泉施設の適正化を実施することで、将来にかかる維持管理や更新の経費の圧縮を目指す。</p>					

要素項目名	体育施設のあり方検討並びに維持管理手法の見直し						
3つの基本方針	持続可能な財政基盤の確立						
取組項目(主)	公共施設・インフラの適正化と未利用財産の処分・利活用						
(副)	アウトソーシングの推進						
(副)							
担当課	政策部スポーツ課	実施期間	令和 2 年度から	年度まで			
現状	<p>合併前の旧市町村において整備されたスポーツ施設が、令和2年4月現在で51施設あり、それぞれ体育館や庭球場等機能が重複するものもある。</p> <p>このうち、44施設について指定管理者制度を導入し、公募・非公募を合わせ17団体の指定管理者が、それぞれの施設の管理運営を行っている。</p>						
課題	<p>整備後30年以上経過した施設が多く、老朽化に伴い躯体・設備の維持管理経費が増嵩の傾向にあり、修繕対応にも相当な労力を費やしている。</p> <p>また、平日昼間の利用が少ない施設や利用者が地域に限定される施設もある等、施設の利用状況にも課題がある。</p> <p>維持管理についても、大半の施設に指定管理者制度を導入しているものの、17団体ある指定管理者との日々の連絡調整や、指定管理者を選定する事務手続き等に相当な労力を費やしている。</p>						
改革の内容	概要	公共施設適正化の観点から、市が保有するスポーツ施設の統廃合の方向性を検討するとともに、指定管理者の選定手法を見直し、民間のノウハウが十分に活用できる維持管理を目指す。					
	詳細	<p>松江市公共施設適正化第2期計画（令和3年度～令和7年度）策定に合わせ、スポーツ施設の地域ブロックを決定した上で、既存施設の利用状況、避難所機能等を総合的に判断しながら必要なスポーツ施設の絞り込みを行い、各施設の方向性を明確化することで、将来の統廃合、最適配置に向けた取り組みを進める。</p> <p>各指定管理施設の更新時に、非公募を公募としたり、仕様を見直すことで、民間ノウハウが十分に活用でき、経費の削減にも資する指定管理者を選定する。加えて、一定のエリア等で複数の施設をまとめて選定することで、維持管理の効率化を図る。</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	スポーツ施設の地域ブロック、公共施設適正化第2期計画決定		●				
	令和11年国民スポーツ大会の競技会場等の選定（島根県）		●	●			
	国スポ競技会場等の選定を踏まえた公共施設適正化第2期計画の再検討			●	●		
	スポーツ施設長寿命化計画（適正化個別計画）の見直し				●	●	
	指定管理者の選定方法の見直し				●	●	●
改革の目標	累積効果額（千円）	説明					
	0	指定管理者選定にあたり、非公募施設を公募とする場合、指定管理料の5.5%減額を目指す。					

要素項目名	未利用財産（土地、建物）の処分並びに利活用					
3つの基本方針	持続可能な財政基盤の確立					
取組項目(主)	公共施設・インフラの適正化と未利用財産の処分・利活用					
(副)						
(副)						
担当課	財政部資産経営課	実施期間	令和 2 年度から 年度まで			
現状	未利用財産については、売却処分を基本とし売却可能と考えられる財産を抽出し、不動産鑑定や復元測量、境界確認など売却に必要な手続きに順次取り組んでいる。 また、そうした取り組みの一方で、立地条件が厳しく売却の見込みの立たないものなどもあるため、これまで以上に有効活用が図られるよう土地建物の貸付の基本方針を定めたところである。					
課題	普通財産の売却処分は、これまで着実に成果を上げてきたことから、今後は立地条件などが厳しく、売却が難しいものが残っていくため、改めて普通財産の条件、状況の整理や処分方法などを検討していく必要がある。					
改革の内容	概要	未利用財産の効果的な周知方法の検討実施と処分困難な財産の貸付の拡大。				
	詳細	売却情報については、市報やホームページへの掲載による情報発信はもとより、市が保有する普通財産の情報をオープンデータ化し、それにより購入意欲のある人や借りたい意思のある人とのマッチング機会を増加させ、売却処分と貸付を同時に加速させていく。				
工程表	取組内容	R2	R3	R4	R5	R6
	未利用財産のオープンデータ化	●				
	未利用財産の売却及び貸付の推進	●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明				
	985,000	・普通財産の売却 160,000千円/年 ・普通財産の貸付 37,000千円/年				

要素項目名	旧南北工場（旧可燃ごみ処理施設）解体撤去と跡地の処分・利活用						
3つの基本方針	持続可能な財政基盤の確立						
取組項目(主)	公共施設・インフラの適正化と未利用財産の処分・利活用						
(副)							
(副)							
担当課	環境保全部施設管理課	実施期間	令和 2 年度から 年度まで				
現状	<p>新ごみ処理施設「エコクリーン松江」（鹿島町上講武）が平成23年4月から本格稼働したことに伴い閉鎖した、南工場と北工場の解体撤去を行い、跡地の有効活用を図る。</p> <p>旧南工場 松江市矢田町250番地69（内陸工場団地内） 敷地面積 19,457㎡ 延床面積 4,461.21㎡</p> <p>旧北工場 松江市鹿島町上講武3005番地4（エコクリーン松江近接） 敷地面積 43,019㎡ 延床面積 6,620㎡</p>						
課題	<p>ごみ焼却施設の解体撤去は、財政健全化という面よりも危険性の除去という観点から、他の一般的な未利用施設よりも優先して処分する必要があるが、以下の課題を抱えている。</p> <p>①現状有姿での跡地取得希望者の不在 ごみ焼却施設の解体撤去には、施設内に残るダイオキシンが付着した設備機器への対応を含め多額の費用がかかることから、現状有姿での取得を希望する企業等はいない状況である。</p> <p>②施設解体費用が多額 解体し更地にすれば取得を希望する企業等も期待できるが、解体には各施設とも数億円の費用が必要であり、その費用の捻出が課題になっている。</p>						
改革の内容	概要	旧北工場の早期解体を行う。 旧南北工場跡地の有効活用を図る。					
	詳細	旧北工場の解体に向け、設計及び解体工事を行う。 旧南工場跡地の処分に向けて、測量調査等を行う。また、北工場解体後の跡地についても処分・利活用について検討を行う。					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	施設解体撤去に向けた基本計画の策定・設計・発注業務		●				
	施設解体撤去工事予備跡地利用（売却を含む）		●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	0	解体跡地の処分・利活用。(売却を含む)					

要素項目名		経営計画に基づく上水道・下水道の運営					
3つの基本方針		持続可能な財政基盤の確立					
取組項目(主)		公営企業の健全経営・民営化					
(副)							
(副)							
担当課	上下水道局総務課	実施期間	令和 2 年度から年度まで				
現状	平成30年度に従来の別個に定めていた水道と下水道の経営戦略プランを統合し、上下水道事業一体の経営計画（計画期間：平成30年度～令和9年度）を策定した。 この計画では、施策ごとに年次目標値を示し、その実績、達成状況を毎年度把握し、年次目標値の見直しを行うことで計画と実績の乖離を補正し、また事業環境の変化を捉えた施策内容の改廃、新規施策の立案を行うことで健全経営に努めていく。						
課題	膨大な上下水道資産を健全に維持し、また大規模地震や近年激甚化している風水害に備えて経営計画に基づく管路耐震化をすすめ、安定的な上下水道機能を確認していくためには、経営基盤を整備・強化していかなければならない。そのためには事業の根幹である水道料金、下水道使用料収益の確保はもとより、費用の縮減により利益(建設投資財源)を確認しなければならない。						
改革の内容	概要	今後の水需要予測と施設の能力等によるトータルコストを勘案し、水道事業では配水系統見直し、水源転換、下水道事業では農業集落排水の公共下水道への接続などにより、可能な施設の統廃合を進め維持管理費用の縮減を図る。					
	詳細	上水道事業 R2 野波地区送配水設備整備によるポンプ場、配水池の廃止。 R3 湖北地区及び八雲町別所水系配管整備等による水道施設(浄水場、配水池等)の廃止。 R5 水源転換による玉造浄水場の廃止。 下水道事業 R4 南城農業集落排水処理施設の公共下水道への接続 R5 穴道中央農業集落排水処理施設の公共下水道への接続 R6 中來待農業集落排水処理施設の公共下水道への接続					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	上水道施設の統廃合事業		●	●	●	●	●
	下水道施設の統廃合事業		●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	75, 061	施設統廃合による維持管理費用の縮減額					

要素項目名	ガス事業の民営化による地域経済の活性化						
3つの基本方針	持続可能な財政基盤の確立						
取組項目(主)	公営企業の健全経営・民営化						
(副)							
(副)							
担当課	ガス局営業総務課	実施期間	令和 2 年度から 年度まで				
現状	<p>・本市の都市ガス事業は、国のエネルギー政策に基づいて、高カロリーのガス種である液化天然ガスに原料を転換する熱量変更事業を平成12・16年度に実施した。その熱量変更事業にあたり、ガス基地整備等の建設改良費や開発費に多額の投資を行い、その財源をガス事業債（企業債）発行により措置したため、多額の企業債元利償還額が経営を圧迫している。</p> <p>・近年、中心市街地の空洞化やエネルギー事業者間の需要家獲得競争激化（対電化、対LP）のため、供給件数の減少が続いている。</p> <p>・10年間一定程度の黒字は確保できる見込み（経営戦略プラン）ではあるが、製造設備、導管などの大規模修繕に十分に対応しきれない黒字を獲得しているとは言えない経営実態であり、また、資金需要の面でも熱量変更事業など過年度の設備投資による多額の償還金が続くため、引き続き厳しい状況が続いている。</p> <p>・現在のストック(B/S)は債務超過の状況にあり、毎年の経常黒字をもってしても債務圧縮には至っていない現状である。従って資産維持（新たなものを含めた設備投資）を行っていくためにはそれに見合う十分な経常黒字を確保することが前提であり、そのうえで資産維持に（設備管理、借金返済）まわす資金を確保することが装置産業としての使命である。</p>						
課題	<p>・引き続き収支の改善・経営の安定を図る。</p> <p>・人口減少に伴って拍車がかかり、都市ガスユーザーが減少する中で、これまでのように都市ガス単体のみを売るのではなく、民営化によって将来的には市民生活全般を支援する総合サービス産業への転換が必要となる。</p> <p>・地域の再生可能エネルギー及び分散型エネルギーを用い、地域内でエネルギーを完結させることで、地域内での資金循環や付加価値を高め、地域内での分配につなげることにより、地域の労働者の賃金や企業の利益を高める。</p>						
改革の内容	概要	黒字経営を継続し、さらなる健全化に努め、事業譲渡の時期を見極める。					
	詳細	<p>○黒字経営の継続</p> <p>1 安全で安定した供給</p> <ul style="list-style-type: none"> ・安定した原料の確保 ・保安レベルの維持向上 <p>2 ガス利用の促進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・お客様継続に向けた営業 ・お客様のガス利用継続及びパーメーターアップの推進 ・料金・メニューの見直し ほか <p>3 経営基盤の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・安定的な経営の継続 ・事務事業の見直し ほか <p>○ガス事業の民営化による地域経済の活性化</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	安全で安定した供給		●	●	●	●	●
	ガス利用の促進		●	●	●	●	●
	経営基盤の強化		●	●	●	●	●
	ガス事業の民営化による地域経済の活性化		●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	0	<p>黒字経営を継続し、さらなる健全化に努め、事業譲渡の時期を見極める。</p> <p>※民営化を行うことを本事業の目的とするため、事業譲渡による効果額とする。</p>					

要素項目名	交通事業の経営健全化						
3つの基本方針	持続可能な財政基盤の確立						
取組項目(主)	公営企業の健全経営・民営化						
(副)							
(副)							
担当課	交通局総務課	実施期間	令和 2 年度から 年度まで				
現状	<p>平成21年に第1次経営健全化計画を策定し、運転士給料表への企業職(三)表適用による費用の縮減と待遇等利用者サービスの向上など、「公営」としての「存続」に力点を置いて取組んできた。</p> <p>そして26年には、第2次経営健全化計画(平成26～30年度)を策定して、正規運転士比率向上による運行・組織体制確立や、積極的な営業活動の展開等、存続された「企業」を「維持」し、「改善型公営交通」を実体あるものになるよう取組んできた。</p> <p>そこで、令和元年9月に第3次経営健全化計画(令和元～5年度)を策定し、これまでの成果を引き継ぎながら、本計画に掲げる取り組みを着実に進めることで、「公営企業」としての「発展」に繋げていくこととし、将来においても市民の皆様にとって身近な公共交通機関としての役割を担えるよう、全力で取組む。</p> <p>今後は、事業環境変化に対応するため、逐次、必要な計画の見直しを図ることとしている。</p>						
課題	<p>《第2次経営健全化計画の検証により明らかとなった課題》</p> <p>①費用増加に対応した実効ある増収対策の展開</p> <p>②組織の活性化によるサービスの向上</p> <p>③路線・ダイヤの利便性向上とPR・営業活動の推進</p> <p>《環境変化への対応が求められる課題》</p> <p>①各世代・観光客の多様なニーズへの対応</p> <p>②「共創」によるバス利用促進</p>						
改革の内容	概要	<p>課題を「①事業経営」「②組織運営」「③まちづくり」のテーマに整理し、それぞれ以下の目標を設定し経営健全化に取り組む。</p> <p>①「車外営業」と「共創」による増収対策、利用促進</p> <p>②組織の活性化による安全運行を基本としたサービス向上</p> <p>③まちづくりと多様な利用者ニーズへの対応</p>					
	詳細	<p>①の施策</p> <p>☑「車外営業」の推進 ☑路線・ダイヤの見直し ☑販売拠点の拡大 ☑「共創」による利用促進 ☑広告料収入の確保</p> <p>☑効果的な情報発信</p> <p>②の施策</p> <p>☑運転士の定数と正規職員比率 ☑ガラパゴス化の継続 ☑職員研修の充実</p> <p>③の施策</p> <p>☑都市交通政策との連携 ☑費用増加へ対応した運賃改定 ☑多様なニーズへの対応</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	「車外営業」と「共創」による増収対策、利用促進		●	●	●	●	
	組織の活性化による安全運行を基本としたサービス向上		●	●	●	●	
	まちづくりと多様な利用者ニーズへの対応		●	●	●	●	
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	60,939	収益増の取り組み(定期運送)					

要素項目名	市立病院の経営健全化						
3つの基本方針	持続可能な財政基盤の確立						
取組項目(主)	公営企業の健全経営・民営化						
(副)							
(副)							
担当課	市立病院経営企画課	実施期間	令和 2 年度から 年度まで				
現状	<p>平成20年から7対1看護体制、平成21年からDPC(診療群分類包括評価)対象病院への移行など、急性期病院としての体制整備を継続的に進めており、平成27年には地域医療支援病院の認定を取得するなど、診療単価の増加を図ることで、収益増に繋げてきた。</p> <p>平成29年には、がんセンターを建設・稼働させ、がん医療の高度化と患者の集積を一層進めた結果、平成31年3月にはがん診療連携拠点病院の高度型に指定されるなど、がん医療を中心に医療水準を高めてきている。</p> <p>この結果、当院の松江医療圏における中核的かつ高度急性期病院としての役割を一層明確化することに繋がり、平均在院日数も12.2日(H30実績:一般病床)と短縮化が進んでいる。</p>						
課題	<p>島根県は、高齢化が一段と進む2025年を待たずに既に高齢化問題を抱えており、松江市も同様の傾向がみられる。当然ながら医療・介護のニーズが高まることから、国の推進する地域医療構想に基づく機能分化・病床再編や、病院、診療所、介護施設との連携を図りながら、適切な医療提供体制を構築・維持することが求められる。</p> <p>そのような中で、当院は、松江医療圏の中核的かつ高度急性期及びがん診療連携拠点病院として、がん医療を中心に質の高い医療を提供する役割を果たそうとしている。これには、質の高い医療スタッフの確保、医療機器の適切な配備など、高度医療体制を維持することが必要となることから、安定した経営基盤が求められる。</p>						
改革の内容	概要	<p>松江圏における中核的かつ高度急性期及びがん診療連携拠点病院としての役割を果たしていくため、当院の特色となるがん医療を中心とした医療水準を高めることで高い収益を確保するとともに、より効率的な運営を目指して経費の見直しを進めることで経営のさらなる健全化を図り、安定した財政基盤を確立する。</p>					
	詳細	<p>1. がん診療連携拠点病院(高度型)の維持 診療体制、研修体制、情報提供体制の3項目について指定要件があり、厚生労働省が認可する病院。質の高いがん医療の全国的な均てん化を図り、高い診療報酬の確保を図る。</p> <p>2. 地域医療支援病院の体制維持 地域医療支援病院は、かかりつけ医等を支援する能力を備え、相応の構造設備等を有する病院のうち、都道府県知事が認定する病院。 地域医療支援病院の認定を維持することで、医療機能の分化と連携を進め、高い診療報酬の確保を図る。</p> <p>3. 7対1看護体制の維持 入院患者7人に対する常時看護師1人以上配置を基準とした7対1看護体制を維持し、手厚い看護の提供と高い診療報酬を確保する。</p> <p>4. 地域医療拠点病院(へき地医療支援)の認定取得(令和2年度中) 地域医療拠点病院は、へき地診療所等への医療スタッフの派遣など、へき地診療の支援を行う病院のうち、都道府県知事が指定する病院。へき地における診療機能を充実させ、地域住民の医療を確保する。</p> <p>5. その他市立病院の経営健全化 上記の他に、収益増加や経費縮減につながる取組を検討・実施していく。</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	がん診療連携拠点病院(高度型)の維持		●	●	●	●	●
	地域医療支援病院の体制維持		●	●	●	●	●
	7対1看護体制の維持		●	●	●	●	●
	地域医療拠点病院(へき地医療支援)の認定取得(令和2年度中)		●				
	その他市立病院の経営健全化		●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	245,000	<p>がん診療連携拠点病院(高度型)、地域医療支援病院及び7対1看護体制などの既取得の体制を維持することで加算による収益を確保する。加えて、新たに医療の質を向上させる項目の認定取得と不効率的な経費の見直しを進める。</p>					

要素項目名	外郭団体の見直し						
3つの基本方針	持続可能な財政基盤の確立						
取組項目(主)	外郭団体の見直し						
(副)							
(副)							
担当課	総務部行政改革推進課	実施期間	令和 2	年度から	年度まで		
現状	<p>本市においては、市町村合併後、平成18年から外郭団体等の見直しに着手し、松江市行財政改革実施計画に掲載して取り組んできた。平成22年に策定した「松江市外郭団体等のあり方に関する基本方針」に基づき、各団体の見直し方針を定め、役割を終えた団体等の解散や、公営法人制度改革に伴い新制度下における法人への移行等を進めてきた。</p> <p>平成26年に総務省から、これまでの抜本的な見直しは終了し、地方公共団体が第三セクター等に対して経営健全化を含む適切な関与を行う必要がある旨の通知がされた。</p> <p>これを受け、市では、平成28年3月に新たに「松江市外郭団体等に対する関わり方の基本方針」を策定し、適切な関与を行う方針を定めた。</p>						
課題	<p>・これまでの取組で、外郭団体等の整理・見直し・縮小を行ってきたが、現在の状況において、外郭団体等が担うべき役割、業務等を再度整理し、明確化した上で、必要な団体は存続していく必要がある。</p> <p>・市が適切に関与し、経営の健全化を図るとともに、外郭団体等の廃止、統合、経営形態の変更、業務の見直し等が必要な状況が生じていないか、毎年度点検を行う必要がある。</p> <p>・外郭団体等は、管理している公共施設のあり方が、団体自体のあり方と密接不可分な場合がある。市において現在取り組んでいる公共施設適正化の方針と連携した検討が必要である。</p>						
改革の内容	概要	<p>外郭団体等に対する市の関与の基本方針に基づき、適切な関与を行い、経営の健全化を図るとともに、見直し等が必要な状況が生じていないか確認を行う。</p> <p>公共施設のあり方の検討と併せ、あり方の検討を行う。</p>					
	詳細	<p>・「松江市外郭団体に対する関与の基本方針」に基づき、適切な関与を行い、経営の健全化を図るとともに、外郭団体等の廃止、統合、経営形態の変更、業務の見直し等が必要な状況が生じていないか、毎年度点検を行う。</p> <p>・これまでの取組で縮小傾向にある外郭団体等について、今後のあり方、事業・業務等について、現在の社会情勢、今後の見通し等を踏まえて再検討し、各外郭団体等の役割を明確化する。</p> <p>・外郭団体が管理している公共施設のあり方の検討と併せた団体のあり方の検討</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	外郭団体等の役割の再検討		●				
	適切な関与、経営状況の等の確認		●	●	●	●	●
	公共施設適正化の検討と併せた団体のあり方の検討		●				
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	0	<p>外郭団体等に対する市の適正な関与の継続</p> <p>※廃止、縮小を計画するものではなく、目標設定はできない。</p> <p>関与、見直しの必要性の確認をする中で、具体的な見直しの必要性が生じる可能性がある。</p>					

要素項目名	松江市社会福祉協議会のあり方検討・実施						
3つの基本方針	持続可能な財政基盤の確立						
取組項目(主)	外郭団体の見直し						
(副)							
(副)							
担当課	福祉部福祉総務課	実施期間	令和 2 年度から 年度まで				
現状	<p>本市の福祉行政推進のため、社会福祉協議会に8事業を委託し、6事業を補助し、5施設の指定管理者として指定している。</p> <p>平成17年及び23年の市町村合併に伴い社会福祉協議会も合併し、規模が肥大化した。そのため、平成23～25年度に集中改革に取り組み、支所業務の整理統合、委託事業、指定管理事業の整理縮小等を行った。</p> <p>平成26年度には社会福祉協議会と協議し、当時実施していた事業について今後10年間の方針を定め、平成30年度までのところで2事業(委託事業)を統合・廃止した。</p> <p>引き続き、この方針を基に事業の見直しに取り組んでいく。</p>						
課題	<p>社会福祉協議会において事業の見直しが進む一方、合併時に最大94名であった職員数が退職者不補充の取り組み等により平成26年4月現在で60名となり、急激な人員縮小により年齢構成が歪になるなど組織体制に課題が生じている。</p> <p>また、市ではこれまで継続的に「なごやか寄り合い事業」、「生活困窮者自立支援事業」等の委託や「松江市総合福祉センター」等指定管理者の指定、「社会福祉協議会運営事業費」等の補助を行ってきた。</p> <p>近年では、個人と地域のつながりが希薄化し、家庭内、地域内の支援力が低下しており、地域が抱える課題は複合化・複雑化してきている。こうした課題に的確に対応していくため、今後も事業を実施する中で事業のあり方について検証していく必要がある。</p>						
改革の内容	概要	<p>平成26年度に松江市社会福祉協議会への委託・補助事業のあり方について、10年後(令和7年度)を見据えた各事業の方針を松江市社会福祉協議会と定めた。(改革種別を廃止、見直し、継続、縮小、拡充の区分により整理。)</p> <p>今後は、地域社会を取り巻く環境の変化により、福祉ニーズが多様化・複雑化している状況を鑑み、現在の需要に合致したサービスとなるよう、各事業の見直し等を図る。</p>					
	詳細	<p>《委託事業》</p> <p>委託事業8事業のうち、廃止を1事業(移送サービス事業)、見直しを1事業(相談支援事業(サポ-トステ-ション事業))、継続を2事業(なごやか寄り合い事業、介護者のつどい事業)、拡充を4事業(市民後見人等養成事業、介護認定訪問調査事業、地域包括支援センター事業、生活困窮者自立支援事業)と分類し改革を進める。</p> <p>《補助事業》</p> <p>補助事業6事業のうち、縮小を2事業(社会福祉協議会運営事業補助、宍道屋内ゲ-トボール場運営事業)、見直しを1事業(福祉団体助成)、継続を2事業(すこやかライフ推進事業、地域共生社会の実現に向けた包括的支援体制構築事業)、拡充を1事業(ボランティア活動事業)と分類し改革を進める。</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	委託事業の見直し		●	●	●	●	●
	補助事業の見直し		●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	0	社会福祉協議会への指定管理、事業委託、補助事業を再検証し、市と社会福祉協議会で連携あるいは分担すべき役割を見極め、本市の福祉事業の更なる充実を目指す。					

要素項目名	コミュニティバスの効率的な運行						
3つの基本方針	最大の効果を生み出す行政運営の実現						
取組項目(主)	事業のあり方・やり方の抜本的な見直し						
(副)	担い手育成と共創・協働の推進						
(副)							
担当課	歴史まちづくり部交通政策課	実施期間	令和 2 年度から	年度まで			
現状	<p>【運行地域と形態】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・13地区で運行中。(大野・秋鹿・古江・忌部・本庄・持田・鹿島・島根・美保関・八雲・穴道・玉湯・八東・東出雲) ・島根・美保関・八雲・東出雲の4地区はスクールバスと混乗。 ・秋鹿は平成24年度から、大野は平成26年度から、デマンド型運行を導入。 ・平成30年度延べ利用者数339,764人(スクール利用含む)、運送経費192,638千円、運賃収入27,357千円。 <p>【行財政改革の経緯】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成21年度に第一次継続運行基準(1便当たり平均利用者数2.0人)を設定し、地域の需要に見合った運行方法への見直しを実施した。 ・平成27年度に第二次継続運行基準(1便当たり平均利用者数2.0人・基準値の設定)を設定し。 ・平成29年度上期実績で基準未達地区は、鹿島及び八雲。 ・上記2地区のうち、鹿島地区は平成30年度に大幅な改正を行い、八雲地区は令和2年度大規模改正予定。 ・平成29年度にコミュニティバスに関する住民アンケートを実施。また、平成30年度、31年度に乗降調査を実施に実態把握。 ・平成30年度に7地区(古江・本庄・持田・忌部・鹿島・島根・穴道・八東)でダイヤ改正を実施。 ・平成31年度も7地区(忌部・島根・美保関・八雲・玉湯・八東・東出雲)でダイヤ改正を実施。 ・令和2年度は、5地区(古江・忌部・鹿島・八雲・東出雲)でダイヤ改正予定。 						
課題	<p>【課題①】</p> <p>コミュニティバスの沿線地域は、人口減少や高齢化が著しい。また、少子化の進展により、バスを利用して通学する児童・生徒の減少傾向にある。</p> <p>このような状況を踏まえ、日常的に利用する“ヘビーユーザー”の減少が見込まれる中で、利便性と効率性を有し、地域の利用実態に見合った柔軟なダイヤを設定する必要がある。</p> <p>【課題②】</p> <p>大型2種免許保有者が高齢化、減少する中、コミュニティバスの担い手である運転手の確保が困難になってきている。こういった現状を踏まえ、自治会や社会福祉協議会等と連携して、“共助による輸送”の導入を含め、関係者が連携、役割分担を行い、地域特性に対応した持続可能な運行形態を構築する必要がある。</p> <p>【課題③】</p> <p>美保関、八雲、玉湯、穴道、東出雲の5地区では、道路運送法第79条に基づく自家用有償旅客運送を行っている。この自家用有償運送は、車両の維持管理や運行管理等を本市が行う必要があり、事務作業の効率化が課題である。(委託方法のあり方も含めて検討が必要)</p>						
改革の内容	概要	<p>コミュニティバス運行事業について、</p> <p>①地域の利用実態に見合った持続可能な運行形態の構築</p> <p>②自治会や社会福祉協議会などと連携した“共助による輸送”の導入</p> <p>③安定した運営、運行体制の構築と所管事務の効率化を目的とした運行委託先の集約についての検討</p>					
	詳細	<p>①地域の利用実態に見合った持続可能な運行形態の構築</p> <p>→利用実態調査や住民アンケートをもとに、利用の少ない路線の廃止、減便を含め、地域の利用実態に見合った効率的なダイヤ、路線として財政負担を軽減する。</p> <p>②自治会や社会福祉協議会と連携した“共助による輸送”の導入</p> <p>→地域で持続可能な運行形態を構築するため、自治会輸送や社会福祉協議会による輸送など“共助による輸送”を導入し、コミュニティバスに接続させるなどの役割分担を行う。</p> <p>③安定した運営、運行体制の構築と所管事務の効率化を目的とした運行委託先の集約についての検討</p> <p>→現行の1年及び2年の委託契約では、委託先が新たな乗務員の確保や車両の更新等が困難で、地区ごとに事業者が異なることがあるため、車両の融通、乗務員の運用において効率的な運行が困難な場合がある。加えて、道路運送法第79条運行地区では、本市が車両管理、回送、運行管理を行っているが、事業者を集約することで、車両の回送、整備管理等を含めた委託方式に変更できないか検討を行う。</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	地域の利用実態に合った効率的な運行ダイヤ・ルートの検討		●	●	●	●	●
	”共助による輸送”の導入に向けた関係者協議、課題の共有、導入		●	●	●	●	●
	安定的な運営と事務効率化を目的とした委託先の集約についての検討		●	●	●		
	路線バス・コミュニティバスの路線再編検討		●	●	●		
	自動運転など効率化につながる最先端技術の調査研究		●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	0	<p>持続可能な運行形態とするため、地域の利用実態を乗降調査等を通じて把握し、継続的な見直しを行うことで、限られた資源(予算、人員等)の中でその効果を高めていく。</p>					

要素項目名	補助金制度改革						
3つの基本方針	最大の効果を生み出す行政運営の実現						
取組項目(主)	事業のあり方・やり方の抜本的な見直し						
(副)							
(副)							
担当課	財政部財政課	実施期間	令和 2	年度から年度まで			
現状	<p>中期財政見通しにおいて、財政健全化策として補助費等の縮減を掲げている。</p> <p>《市単独補助金の決算額》 R元決算見込 1,714,080千円(令和元年度中期財政見通し策定時)</p>						
課題	「不断の行財政改革」により、事務事業等の廃止・縮減等をすすめる必要がある。						
改革の内容	概要	<p>・既存の補助金についての検証・見直しを行う</p> <p>・市単独補助金総額を削減する</p>					
	詳細	<p>・検証・見直しの実施。</p> <p>・市単独補助金の削減。</p> <p>R2 17,141千円(前年比▲1.0%) R3 16,969千円(前年比▲1.0%) R4 16,800千円(前年比▲1.0%)</p> <p>※毎年、中期財政見通しにおいてローリングを行う。</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	検証・見直しの実施		●	●	●	●	●
	市単独補助金の削減		●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	50,910	<p>市単独補助金の削減。</p> <p>R2 17,141千円(前年比▲1.0%) R3 16,969千円(前年比▲1.0%) R4 16,800千円(前年比▲1.0%)</p>					

要素項目名	福祉バスの補助制度化によるサービスの拡充					
3つの基本方針	最大の効果を生み出す行政運営の実現					
取組項目(主)	事業のあり方・やり方の抜本的な見直し					
(副)						
(副)						
担当課	福祉部福祉総務課、歴史まちづくり部交通政策課	実施期間	令和 2	年度から	年度まで	
現状	高齢者・障がい者の社会参加の促進と生きがいづくり及び社会奉仕団体等の活動促進を目的に、福祉バスの運行を行っている。 利用料金は、大型バスは有料(4万円)、マイクロバスは無料とし、松江市交通局に運行業務委託している。					
課題	2台のバスで運行しているため、利用が限られており、特に気候の良い春・秋は予約希望が多く、利用者ニーズに対応できていない。 また、利用形態が似通っている支所バスを利用出来る地域と、利用機会に不均衡が生じている。 マイクロバスについては利用料金を無料としているが、受益者負担の適正化の観点から、見直しを図る必要がある。					
改革の内容	概要	全市域でバス利用制度の統一化を図るとともに、市の直営事業から貸切バス利用に対する補助制度に移行することで、利用機会の拡大と平準化及び、受益者負担の適正化を図る。				
	詳細	・福祉バス制度を市の直営事業から民間事業者の貸切バス利用に対する補助制度に移行し、利用機会の拡大を図る。 ・支所バスを福祉バス制度に統合する。				
工程表	取組内容	R2	R3	R4	R5	R6
	関係団体・利用団体への説明	●				
	事務処理方法の検討	●				
	補助金制度への移行		●			
改革の目標	累積効果額(千円)	説明				
	0	・補助制度の内容が未定であるため、効果額の算出ができない。 ・福祉バスの利用機会の拡大と平準化が図られる。				

要素項目名	事務事業の見直しと事務改善（効率化・簡素化）の推進					
3つの基本方針	最大の効果を生み出す行政運営の実現					
取組項目(主)	事業のあり方・やり方の抜本的な見直し					
(副)	内部事務の集約と執行の効率化					
(副)						
担当課	総務部行政改革推進課	実施期間	令和 2 年度から	年度まで		
現状	<p>生産年齢人口の減少、少子高齢化による社会保障経費の増大、地方交付税の縮小と、引き続き厳しい財政状況が見込まれる中、市民ニーズは多様化し、新たな行政サービスやよりきめ細やかで質の高いサービスの提供が求められている。</p> <p>限られた財源・人員の中で、新たな政策課題に対応した新規・拡充施策を積極的に展開するため、既存事業のスクラップ&ビルドの徹底による歳出の見直しと内部事務手続きの効率化・簡素化に取り組んでいく必要がある。</p> <p>本市の事務事業の見直し・事務改善については、平成30年度に全課から職員レベルの提案をもらい、令和元年度から2カ年を集中取組期間に位置づけ、取組を進めている。</p>					
課題	<p>様々な市民ニーズがあるなか、本市が将来にわたって活力を維持し続けていくために「真に必要な施策は何かを選択」していくことが重要になる。</p> <p>既存事業についても、時代の変化に対応し、現段階において「本当に必要かどうか」、「費用対効果があるかどうか」を事業実施に至る経緯やしがらみにとらわれず、抜本的に改革していかななくてはならない。</p>					
改革の内容	概要	松江市行政マネジメントシステム（かなび）の活用を一層徹底し、PDCAサイクルの確立を図り、事務事業の継続的な見直し・改善を行う。				
	詳細	<p>■事務事業の見直し（スクラップ&ビルド）の一層の徹底</p> <p>※行政マネジメントシステム（かなび）の一層の活用（PDCAサイクルの確立）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・必要性・実施主体の検討 ・サービスの提供手法の検討 ・サービス水準と受益者負担の検討 ・事業の持続可能性の検討 <p>※全庁職員から提案を受けた（163事業）の事務事業見直しを中心に、可能なものから早期に、そして着実に実現できるように、行政マネジメントシステムの一層の活用を図りながら進捗管理を徹底していく。</p> <p>■事務改善（庁内全体で共通する内部事務手続きの効率化・簡素化）の拡充</p> <p>※全庁職員から提案を受けた（127項目）の事務改善を中心に内容を拡充し、各項目の主担当課において実現に向け検討を進める。</p> <p>※事務改善事例を横展開していくため、縁sys（庁内グループウェア）を活用し、各部署が自らの立案の下、自主的に取り組んでいく意識の醸成につなげていく。</p>				
工程表	取組内容	R2	R3	R4	R5	R6
	事務事業の見直しと改善に係る職員提案と実施（進捗管理）	●	●	●	●	●
	事務改善提案事例を縁sys（庁内グループウェア）を活用し周知	●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額（千円）	説明				
	58,873	スクラップ&ビルドの徹底による事業費の削減と事務の効率化・簡素化による事務量の削減				

要素項目名	行政マネジメントシステムの運用						
3つの基本方針	最大の効果を生み出す行政運営の実現						
取組項目(主)	事業のあり方・やり方の抜本的な見直し						
(副)	内部事務の集約と執行の効率化						
(副)							
担当課	政策部政策企画課	実施期間	令和 2	年度から	年度まで		
現状	<p>平成28年度の運用開始から3年が経過し、多くの職員が操作に習熟してきたところである。また、操作性向上に資する改修を随時行っている。現在、約600の事業を進捗管理している。</p> <p>(参考:導入の経緯) 事業の進捗管理や予算・決算に関する帳票等複数の資料について、従来はWordやExcelなどでその都度担当部署が作成していたため、事務作業が煩雑であった。事業の成果を数値等具体的な指標で確認し予算編成につなげるPDCAサイクルを定着させ、職員のマネジメント能力を向上させることを目的に導入した。</p>						
課題	<ul style="list-style-type: none"> ・各部局においてシステムを用いた進捗管理、帳票の作り込みに差が認められる。 ・一部の編集機能において、機能の制限から入力のにくさが指摘されている。 ・新財務システムからの財務データを一部取り込めるシステム設計としているが、システム自体は財務システムと連動していないことから、同様の内容(例:事業説明等)をシステム毎に入力しなければならないなど、重複作業の削減につながっていない。 						
改革の内容	概要	施策の基本情報をデータベース化したうえで、重複作業を削減(省力化)、情報を共有し指標の評価等を行うことで、業務に対するマネジメントのレベルと意識の向上を促す。					
	詳細	<p>【効果として期待される項目】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・PDCAサイクルを意識した進捗管理につとめることで、マネジメントのレベルと意識の向上 ・重複作業の削減(省力化) ・情報の共有化 ・成果の確認結果を予算編成につなげる ・Rubyで構築することにより、随時機能の改善が可能となるほか、「Ruby City MATSUE」のブランド力向上を図る 					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	システム運用と必要に応じた改修		●	●	●	●	●
	システムのあるべき姿・検討(職員ヒア、財務システムとの連携、検討など)		●	●			
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	0	システムを構築し、施策の基本情報をデータベース化したうえで情報を共有し、施策指標の評価等を行うことで、業務に対するマネジメントのレベルと意識の向上を促す。結果として、重複作業の削減(省力化)につながる。					

要素項目名	指定管理者制度の活用						
3つの基本方針	最大の効果を生み出す行政運営の実現						
取組項目(主) (副) (副)	アウトソーシングの推進 ----- -----						
担当課	総務部行政改革推進課	実施期間	令和 2 年度から 年度まで				
現状	<p>平成15年の指定管理者制度創設後、本市では、平成18年度から制度を本格導入し、公の施設の効率的な運営を行ってきた。</p> <p>令和元年11月1日現在、本市と指定管理者制度導入施設数は232施設（公募施設：35施設、非公募施設：197施設）となっている。</p>						
課題	<p>制度導入から一定の期間が経過したため、制度の活用によるコストの削減が見込みにくい状況となっている。公の施設の管理運営のため引き続き指定管理者制度を有効な手段として適用し、サービスの向上や利用者満足度を高め、利用促進を図っていかなくてはならない。</p> <p>一方で、現在、直営又は非公募による指定管理を実施している施設については、公共施設の適正化の検討を経た上で、公募による指定管理の導入の検討を行う。また、施設経費の積算の妥当性を逐次チェックを行い、引き続き、管理運営コストの低減を図っていくことが必要である。</p> <p>また、公の施設として存続させるべきものを常時検証し、必要性が低下した施設については民間譲渡、休止・廃止を検討する。</p>						
改革の内容	概要	<p>①既に指定管理者制度を導入している施設について、公共施設適正化の方針・計画を踏まえて施設のあり方を検討しながら、当該施設の設置目的の達成、利用者満足度の向上、適正な管理運営を図る。</p> <p>②新規に指定管理者を公募する施設の場合は、当該施設に係る市の支出の10%以上の削減を目指す。</p> <p>③制度運用上の課題発見と改善に努め、随時、ガイドラインの見直しを行う。</p>					
	詳細	<p>①公共施設の適正化を図るための手法の一つとして、市が保有し、サービスを提供する施設について、その設置目的が効果的・効率的に達成されるように制度を運用する。</p> <p>また、サービス向上や利用者の満足度向上が図られるよう、管理運営の実施状況をチェックする。</p> <p>②指定管理者制度を新規導入する施設は、施設の管理運営経費から使用料等の市の歳入となるものを差し引いた額で比較し、10%以上の効果を目指す。</p> <p>③制度運用に伴って生じる課題について検証・改善を図り、随時、ガイドラインを見直す。</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	指定期間が終了する施設のあり方検討・更新		●	●	●	●	●
	管理運営状況のモニタリング		●	●	●	●	●
	ガイドラインの見直し		●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	0	<p>・公の施設の設置目的の効果的・効率的な達成</p> <p>・新規公募施設に係る市の支出の10%以上の削減</p> <p>・効率的な制度運用のための検証・改善の推進</p>					

要素項目名	保育所の民営化と幼稚園の統廃合に向けた取り組み						
3つの基本方針	最大の効果を生み出す行政運営の実現						
取組項目(主)	アウトソーシングの推進						
(副)	公共施設・インフラの適正化と未利用財産の処分・利活用						
(副)							
担当課	子育て部子育て政策課	実施期間	令和 2	年度から	年度まで		
現状	《令和元年5月現在 幼稚園・保育所の入所(園)状況》 公立幼稚園 施設数(27園)・定員(2,955人)・入所者数(1,211人)・入所率(41%) 公立保育所 施設数(16所)・定員(1,320人)・入所者数(1,199人)・入所率(91%) 《平成31年3月現在 定員割れの幼稚園・保育所》 公立幼稚園 全園 公立保育所 恵曇(※)、マリン(※)、野波(※)、美保関西(※)、美保関東(※)、御津、城東 ※指定管理者制度を導入している保育所						
課題	・園児数が少なく4・5歳児、或いは3～5歳の混合学級となる小規模幼稚園においては、同年齢クラスでの適切な人数の集団が確保できず、就学前教育としての経験が限定される状況にある。集団として十分な教育活動が可能な幼稚園規模にするため、年齢別のクラス編成が困難な園児数がおおよそ20人以下の小規模幼稚園においては、近隣の幼稚園・保育所との統廃合を進める必要がある。 ・多様化する保育ニーズに対応するための人と財源を生み出し、従来の子育て支援の拡充や新しい支援事業を展開するため、保育サービスの質を落とさないことを前提とした保育所の民営化を推進する必要がある。						
改革の内容	概要	民間ノウハウを活用した保育の充実化のための公立保育所の民営化と、適正規模による適切な就学前教育のための公立幼稚園の統廃合を進めるとともに、就労状況及びその変化等によらず柔軟に子どもを受入れることができ、安定した子育て・子育て環境を提供できる幼保一元化の普及を促進する。					
	詳細	・保育所、幼稚園において、集団教育が実施可能となる適正な規模を確保し、発達段階に応じた適切な教育、保育ができる環境を整える。 ・保育所と幼稚園の連携(一元化)や小学校、中学校との連携を強化し、保幼小中一貫の教育体制を構築し、地域とともに子どもたちのよりよい育ちを支援する。 ・幼稚園、保育所のそれぞれのメリットを活かし、地域、保護者、教諭、保育士が一体となって、松江市の未来を担う子どもたちに適正な教育、保育を提供する。 ・以上の基本的な考え方に基づき、「民間でできるものは民間に」を基本とし、民間ノウハウ等を活用した保育所の民営化と幼稚園の統廃合を推進することで、子育て環境を充実化するための新たな施策や事業に要する財源や人員を確保していく。					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	地元関係者との協議		●	●	●	●	●
	保育所の民営化、幼稚園の統廃合等を可能な所園から実施		●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	0	・限られた人的資源及び財源の中で、多様化する保育ニーズに対応するための人と財源を生み出し、従来の子育て支援の拡充や新しい支援事業を展開する ・集団として十分な教育活動が可能な幼稚園規模を維持する					

要素項目名		学校給食センターの再編・統合・民間資源の活用						
3つの基本方針		最大の効果を生み出す行政運営の実現						
取組項目(主)		アウトソーシングの推進						
(副)		公共施設・インフラの適正化と未利用財産の処分・利活用						
(副)								
担当課		教育委員会学校給食課		実施期間		令和 2 年度から 年度まで		
現状		<p>松江市では、8学校給食センターと2校の学校給食室で年間約300万食の給食を提供している。 市内で最も古い南学校給食センターはDBO方式を活用し平成31年2月に着工、令和2年4月稼働予定で現在建設中である。</p> <p>その他の施設については、築後20年が経過した調理機器等を、中期財政見通しに盛り込み計画的に更新し、その他の修繕は緊急的に対応している。 事業の運営は2校・1センターを除き、調理業務や配送業務を民間委託し、財政負担の軽減に努めている。</p>						
課題		<p>建物や調理設備の老朽化に伴う、緊急修繕対応や修繕費等の増大。</p> <p>学校給食衛生管理基準に基づく衛生管理体制の強化。</p> <p>食物アレルギー対応については専用室がない施設が多く、万全の体制となっていない。</p>						
改革の内容	概要	直営の2校・1センターの民間委託の検討を進めつつ、市内10か所の学校給食施設を将来的に再編・統合及び衛生管理基準、食育や食物アレルギーに対応できる施設として再整備する。 再整備に当たっては、事業の効率化の視点からDBO方式やPFI方式等を積極的に検討し、さらなる民間資源の活用によって財政負担の軽減を図る。						
	詳細	<p>平成27年度に策定予定の「松江市立学校給食センター再整備基本構想」において、市内10か所の学校給食施設を将来的に再編・統合しつつ、学校給食衛生管理基準やHACCPの考えに基づき施設面及び体制面で衛生管理の強化を図るとともに食物アレルギー対応について万全の体制とするため、専用室を設置し再整備していく。 老朽化が深刻な南学校給食センターを南西部地域の拠点となる施設として再整備し、令和2年4月稼働予定である。</p> <p>直営の玉湯小・中学校給食室での調理業務及び配送業務は平成29年度の労使協議における合意内容から当面は直営とするが、令和2年度稼働予定の南西部地域学校給食センター(南給食センター)に令和3年度より統合する。 また、PFI方式で整備した八雲学校給食センターについては条件が整い次第、民間委託を行う。</p>						
工程表		取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
		南西部地域学校給食センター(南給食センター)完成、運用開始		●	●	●	●	●
		玉湯小・中学校給食調理業務及び配送業務の南給食センターへの統合			●			
		八雲学校給食センターの民間委託						
改革の目標		累積効果額(千円)		説明				
		120,336		<p>①正規職員2名の減員 ②臨時、嘱託職員9名の減員 ③代替調理員(9名)、パート配送員(2名)8,635時間の削減 ④玉湯小・中給食室維持管理費の減(6,610千円の減) ⑤玉湯小・中給食調理・配送業務委託料(28,000千円の増) 【効果額】単年 30,084千円 【累積効果額】120,336千円:30,084千円*4年(R3～R6)</p>				

要素項目名	窓口業務の民間委託						
3つの基本方針	最大の効果を生み出す行政運営の実現						
取組項目(主)	アウトソーシングの推進						
(副)							
(副)							
担当課	総務部行政改革推進課	実施期間	令和 2 年度から 年度まで				
現状	<p>本市においては、事務事業の見直しや職員400人削減計画の実施に伴って、業務の内容や性質を精査しながら、案内業務の委託化や一部窓口業務の嘱託職員化などを実施してきた。</p> <p>しかし、窓口業務の民間委託については、窓口業務体制ワーキング会議を設置し、先進自治体の導入事例などを参考に、メリットや課題の検討をしてきたものの、具体的の方針決定や導入に至っていない。</p>						
課題	<p>・近年、さらに住民ニーズやそれらに対応する各種制度の多様化・複雑化が進み、高度な行政サービスの提供が求められてきている。市の業務も、魅力ある施策・サービスの提供に向けた計画策定・企画立案等が求められる一方、各種手続きにかかる窓口業務も重要な部分であり、サービスの確保・向上や一定の人役配置が必要である。これらに対応していくためには、さらなる業務の効率化の手法を検討する必要がある。</p> <p>・窓口業務の民間委託は、先進自治体で導入されてきたが、近年、導入自治体が増加傾向にあり、導入分野も、住民異動届出受付、各種証明発行のほか、国民健康保険、介護保険、児童手当、保育等へと範囲が拡大されてきている。</p> <p>・先進自治体の実績を踏まえた研究・検討が可能な状況となっており、民間委託化のメリット・デメリット、本市の状況にあった体制等の研究・検討を行う必要がある。</p>						
改革の内容	概要	職員が組織の根幹業務(企画立案等)に注力し、より高度な行政サービスを提供するため、そのひとつの手法として、窓口業務の民間委託について調査・研究し、導入を検討する。					
	詳細	<p>・多様化・複雑化する住民ニーズや各種制度に対応し、高度な行政サービスを提供するひとつの手法として「窓口業務の民間委託」を位置づけ、先進自治体の実績等を参考にしながら、本市におけるあり方を研究・検討する。</p> <p>〔先進自治体導入事例〕 住民異動届、住民票の写し等、戸籍の届出、戸籍謄本等・戸籍の附票の写し、印鑑登録申請・証明書、納税証明書、就学関係、埋葬・火葬許可、市税受領・督促等、国民健康保険、後期高齢者医療関係、介護保険関係、国民年金関係、妊娠・母子健康手帳、児童手当、障害者手帳、保育関係 など</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	窓口業務の民間委託の調査研究、導入検討		●	●	●	●	●
	窓口業務体制ワーキング会議での検討		●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	0	<p>窓口業務の民間委託の調査研究、導入検討。</p> <p>〔導入した場合に期待される効果〕 ・窓口業務に直接携わる職員削減、他業務への職員再配置、繁忙に合わせた柔軟な人員配置 ・民間ノウハウによる窓口サービスの向上、雇用の安定化 など</p>					

要素項目名	公文書の電子化による適正管理に向けた取組の推進						
3つの基本方針	最大の効果を生み出す行政運営の実現						
取組項目(主)	内部事務の集約と執行の効率化						
(副)							
(副)							
担当課	総務部総務課	実施期間	令和 2 年度から 年度まで				
現状	<p>・国においては、「公文書管理の適正の確保のための取組について」が平成30年7月20日に行政文書の管理の在り方等に関する閣僚会議で決定され、今後作成する行政文書については作成から保存、廃棄・移管までを一貫して電子的に管理することで、文書管理業務の効率性を向上させることとしている。</p> <p>・地方公共団体の文書管理については、公文書等の管理に関する法律(平成21年法律第66号)第34条で、「地方公共団体は、この法律の趣旨にのっとり、その保有する文書の適正な管理に関して必要な施策を策定し、及びこれを実施するよう努めなければならない。」と規定されている。</p> <p>・現在、公文書は、紙媒体を正本・原本とするものが大半を占め、その管理にかかる業務は職員の手作業により行われている。</p> <p>・当市の現行の文書管理システムは、データベース機能(アクセス)のみのシステムであり、総務課職員が新規文書の追加登録及び保存期間の満了した文書の廃棄に伴う削除等の入力、保存文書の文書目録の加除及び修正を行っている。</p>						
課題	<p>・新庁舎での文書の保管スペースの制限や収納コストの面から、移転までに紙媒体の公文書を削減する必要がある。</p> <p>・紙媒体による公文書の管理は、職員の手作業により行われているため、文書の所在把握や管理状況のチェックへの支障、管理業務にかかる作業負担の発生等の課題がある。</p> <p>・情報公開への対応をはじめ、行政文書の利用を適正に行うため、どのような文書がどこにあるのか、よりスピーディーに確実に所在を把握し管理する必要がある。</p>						
改革の内容	概要	新庁舎でのワークスタイルを見据え、紙媒体中心の文書管理を見直し、公文書を電子的に管理する仕組みの検討を進める。					
	詳細	<p>■公文書の作成から保存、廃棄・移管まで一貫して電子的に行う仕組みの検討</p> <p>・公文書の体系的・効率的な管理を進めるため、作成から保存、廃棄・移管まで一貫して電子的に管理する仕組みについて検討する。(一貫した電子的な文書管理の在り方についての基本的な方針の策定)</p> <p>・事務の効率化を図るため、公文書のライフサイクルを一元的に管理する文書管理システムの整備や電子決裁の活用に向けた検討、制度、規程の見直しなどによる環境整備を進めていく。</p> <p>■紙文書の削減</p> <p>・既存文書については、内容を精査のうえ適正な保存年限に見直し、新庁舎における新たなオフィス空間確保を見据え、紙文書量を削減することで、スペースの有効活用、コスト削減や人的負担の軽減を図っていく。</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	適切な文書作成の推進		●	●			
	全庁各業務のシステムとの調整		●	●			
	文書管理システムの仕様書決定・テスト導入			●			
	文書管理システムの本稼働				●		
	電子決裁の推進					●	
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	0	<p>・文書管理システムを基盤とした公文書の一元管理</p> <p>情報公開への速やかな対応、行政文書の適正利用、電子決裁による迅速な意思決定を図る。</p> <p>・紙文書の削減</p> <p>スペースの有効活用、保管コストの削減や人的負担の軽減</p>					

要素項目名	次期行政情報システムの導入に向けた検討						
3つの基本方針	最大の効果を生み出す行政運営の実現						
取組項目(主)	内部事務の集約と執行の効率化						
(副)	ICTを活用した市民の利便性の向上						
(副)							
担当課	政策部政策企画課	実施期間	令和 2	年度から	年度まで		
現状	<p>平成24年度に稼働した本市の行政情報システム(住民記録、市税、健康福祉など)は、当初、カスタマイズを抑え、パッケージに合わせて業務を見直すという方針で導入したが、その後の運用において多くのカスタマイズが実施されている。ただし、法改正等に対応し、安定的には稼働している状況である。</p> <p>なお、総務省の「スマート自治体研究会」報告書、政府の成長戦略フォローアップにおいて、「遅くとも2020年代に複数のベンダーが全国的なサービスとしてシステムのアプリケーションを提供し、各自治体が原則としてカスタマイズせずに利用する姿を実現する」と掲げられている。</p>						
課題	<p>・システムの整備状況、それににかかる経費などについて、現状把握をする必要があること。</p> <p>・今後向かうべき方向性を定めた「スマート自治体推進計画」を策定し、新庁舎の建設も踏まえ、市全体のシステムに関する整備の方針を確定すること。</p> <p>・新庁舎の運用までには約8年あるが、その間の技術革新については、現状では全く予測できないこと。</p> <p>・「スマート自治体研究会」報告書などにみられるように、国の制度改正など大きな方向転換があり、その状況を注視する必要があること。</p>						
改革の内容	概要	<p>新たな行政情報システムを導入し、新たな市民サービスの提供や、法制度改正に的確に対応する。そのためにも、国の動向を注視し、新たな技術革新などの情報収集に努める。</p>					
	詳細	<p>平成27年度に開始された社会保障・税番号制度は、今後も様々な法制度改正が想定される。また、令和元年度には、デジタル手続法も制定され、市民サービスの提供の手法についても大きな改革が行われるものと想定される。</p> <p>本市においては、これらに的確に対応するため、国が進める新たな統一システムなど国の動向を注視し、新たな技術革新などの情報収集に努め、適切な調達方法を見極め、新たな行政情報システムを導入する。</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	現在のシステム運用状況の調査・分析		●	●			
	(仮称)スマート自治体推進計画策定			●	●		
	次期行政情報システム導入方針・計画策定・調達仕様書作成				●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	0	<p>新たな行政情報システムを導入し、新たな市民サービスの提供や、法制度改正に的確に対応する。</p>					

要素項目名	ICT技術を活用した事務効率化の推進						
3つの基本方針	最大の効果を生み出す行政運営の実現						
取組項目(主)	内部事務の集約と執行の効率化						
(副)							
(副)							
担当課	総務部行政改革推進課	実施期間	令和 2	年度から	年度まで		
現状	<p>総人口・生産年齢人口の減少といった社会構造の変化の進展により、今後は、労働力そのものの確保が難しくなることが想定される。その中で、住民生活に不可欠な行政サービスを提供し続けるためには、本来職員が担うべき業務とそうでない業務を明らかにし、その特性にあった業務の効率化の手段を検討することで、本来職員が担うべき業務に注力できる体制を構築していく必要がある。</p> <p>近年、AIやRPAといったICT技術が発展し、新たな業務の効率化を図る手段として、民間企業を中心に導入が進み、自治体業務においても実証実験が進められ、導入事例も出てきている。</p>						
課題	<p>・業務効率化のため、情報システム化を進めてきたが、入力や確認作業、データ編集といった定型的・定量的なパソコン作業が業務プロセスの中で大きなウェイトを占めており、課題解決や企画立案、相談業務など本来職員が担うべき業務に十分に注力できていない。</p> <p>・この定型的・定量的な作業をマンパワーに頼らず、AIやRPAといったICT技術を導入し自動化することで、職員は本来的に職員が担うべき業務に注力し、限られた職員で効率的な行政運営を可能としていくことが求められている。</p> <p>《RPAとは》 「Robotic Process Automation」の略で、人間が手作業で行っている定型的なパソコン操作をソフトウェア型ロボットに代わりに行わせて作業を自動化する技術のこと。</p>						
改革の内容	概要	業務プロセスの見直しを継続的に進めるとともに、業務の効率化につながるAIやRPAといったICT技術を積極的に活用していくことで、人的・財政的な負担を軽減する。					
	詳細	<p>作業精度の向上や所要時間の短縮、業務品質の向上を図るため、ICT技術の活用を前提とした定型的・定量的な業務の洗い出しと業務プロセスの見直しを継続的にを行い、定型業務の自動化・省力化を進める。</p> <p>■AI技術を利用したシステムによるサービスの向上、事務を省力化</p> <p>・他自治体の成功事例の導入検討（音声認識による議事録作成、チャットボットによる問合せ対応など）</p> <p>・業務上の課題を解決するシステムの検討、提案募集など</p> <p>■RPAによる事務の省力化</p> <p>・定型的・定量的な事務作業を洗い出し、作業手順を整理し、RPA導入のモデル事例を作り上げる。 （例：市民税賦課業務、ふるさと納税受付業務、保育所入所申請書入力業務など）</p> <p>・他自治体で成功している事例の導入検討</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	対象業務の洗い出しと業務プロセスの見直し		●	●			
	実証実験による検証		●	●	●	●	●
	AIやRPAの導入と他業務への横展開		●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	46,980	<p>自動化される時間に係る人件費の削減 ※当初の計画効果額としては、音声認識による議事録作成の自動化のみの効果を計上している。</p>					

要素項目名	労働生産性を高めるオフィス環境整備の推進					
3つの基本方針	最大の効果を生み出す行政運営の実現					
取組項目(主)	働きやすい環境づくり					
(副)	内部事務の集約と執行の効率化					
(副)						
担当課	総務部行政改革推進課	実施期間	令和 2 年度から	年度まで		
現状	<p>少子・高齢化の進展による生産年齢人口の減少と育児・介護との両立など働く人のニーズの多様化が見込まれ、民間企業だけでなく、行政においても労働力そのものの確保が難しくなることが想定される。</p> <p>一方で、市民の行政ニーズも多様化してきており、新たな行政課題に対応するために新しい施策を推進していかななくてはならない。</p>					
課題	<p>新たな行政課題に対応していくため、自治体が担わなければならない事業は増え続け、業務量は増大し、長時間労働の発生となっている。</p> <p>一方で、職員定数の大幅な増加ができない中、今後も持続的に行政サービスを提供していくためには、これまでの「働き方」や「仕事の進め方」を見直し、時間とマンパワーを生み出し、より付加価値の高いサービスの提供へつなげていかななくてはならない。</p> <p>新庁舎整備を絶好の機会ととらえ、労働生産性を高めるための、働きやすい環境整備に向けた検討を進める必要がある。</p>					
改革の内容	概要	新庁舎整備を見据え、制度や、ICTを活用した働きやすいオフィス環境整備に向けた検討を進め、これまでの「働き方」と「仕事の進め方」を変えていき、生み出した時間やマンパワーを、より付加価値の高いサービスの提供へつなげていくワークスタイルの実現に向けた取組を推進する。				
	詳細	<p>■ICT技術を活用し、「紙」を極力使わない働き方・職場環境の実現に向けた取組の検討、試行 (例：ペーパーレス会議の推進、モバイルPC・タブレットの導入、Wi-Fi環境の整備)</p> <p>■意思決定の迅速化(例：電子決裁の導入)</p> <p>■場所や時間に制限されない働き方の検討(例：モバイルワーク、テレワーク)</p> <p>■コミュニケーションの活性化 ・部局を超えた職員間の情報共有やコミュニケーションを活性化し、新しいアイデア、コラボレーションにより付加価値の高いサービスを生み出す環境整備(例：フリーアドレス)</p>				
工程表	取組内容	R2	R3	R4	R5	R6
	ICTを活用した働きやすいオフィス環境整備に向けた検討	●	●			
	(仮称)スマート自治体推進計画に検討内容を反映		●	●		
	(仮称)スマート自治体推進計画に基づき取組を推進				●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明				
	0	働きやすく、生産性を高める環境整備を整え、これまでの「働き方」と「仕事の進め方」を変えていき、生み出した時間やマンパワーを、より付加価値の高いサービスの提供へつなげていく。				

要素項目名	ワークライフバランスの推進					
3つの基本方針	最大の効果を生み出す行政運営の実現					
取組項目(主)	働きやすい環境づくり					
(副)						
(副)						
担当課	総務部人事課	実施期間	令和 2 年度から 年度まで			
現状	男女ともに仕事と育児・介護等との両立に向かう職員が増える中で、働きやすく、多様で柔軟な働き方が出来る環境への転換を図るため、平成27年度に「職員みんなのワークライフバランス推進プラン」を策定し、超過勤務時間数の縮減やワークライフバランスをテーマとした職員研修の実施、人事評価の項目にワークライフバランスの観点を追加するなどの取り組みを進めてきている。					
課題	職員の意識を高め業務能率を向上させるとともに、ICTを活用した業務の効率化や働く時間を柔軟に選択できる仕組みを検討する必要がある。					
改革の内容	概要	超過勤務時間数を縮減し、休暇をさらに取得しやすくすること等によって個々の状況に応じた多様なワークライフバランスを推進する。				
	詳細	「職員みんなのワークライフバランス推進プラン」に掲げる取り組みを実施する。具体的にはノー残業デー・ウィークなど定時退庁を促す取り組みを徹底するほか、管理職に対し、マネジメント能力の向上を目的とした研修を実施する。また、本プランは令和2年度末が終期であることから、令和2年度に見直しを行う。				
工程表	取組内容	R2	R3	R4	R5	R6
	推進プランの実行	●				
	推進プランの見直し	●				
	新たな推進プランの実行		●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明				
	0	年間超過勤務時間数(職員一人当たりの平均) 103.5時間(平成27年度(115時間)から10%減) 男性の育児休業取得率 13% ※職員みんなのワークライフバランス推進プランの目標値				

要素項目名	松江市人財育成基本方針の推進						
3つの基本方針	最大の効果を生み出す行政運営の実現						
取組項目(主)	職員の人財育成による資質と意識の向上						
(副)							
(副)							
担当課	総務部人事課	実施期間	令和 2 年度から 年度まで				
現状	<p>中核市への移行や「松江市人材育成基本方針」は平成19年1月の策定から10年以上経過していたことから、平成30年度に「基本方針」及び「推進計画」を改定した。改定にあたっては、これまでの基本方針を受け継ぎつつ、さらに将来を見据えた人財育成とするための方向性とそれに至る道筋を示すことを主眼に、新たな方針として改定した。また、人財育成の仕組みと主な取り組みを、より一層計画的に進めるための実施計画も併せて作成した。</p>						
課題	<p>中核市への移行に伴う権限移譲や地方創生・人口減少問題などの諸課題に対応できる職員の育成が求められている。</p>						
改革の内容	概要	「松江市人財育成基本方針実施計画」に基づいた取り組みを着実に実施する。					
	詳細	<p>基本方針では「目指す職員像」を以下のとおり掲げている。</p> <p>①市民の幸せな未来を創造する職員 ②住民主体を大切に、共創・協働の意識を持って行動する職員 ③知識や経験を積み重ねながら成長する自律性にあふれる職員 ④高いコスト意識や危機管理能力を持つ職員</p> <p>この目指すべき職員像を踏まえ、職位ごとに求められる役割や身につけるべき意識・姿勢、能力を設定している。また、人財育成の基本的な方向性として「採用から3年間は基礎的な力を身につけることができるよう重点的な支援を行うこと」、「部や課、係といった各部署のチーム力を高める取り組み」を定めている。</p> <p>重点施策として「職員の意識とマネジメント力向上」や「OJTの活性化」、「人物重視の採用」など13項目を掲げており、その具体的な取り組みとして「管理職、係長研修の実施」や「OJTマニュアルの活用」、「採用試験の手法の見直し」など52項目を実施することになっている。</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	実施計画の実行		●	●			
	実施計画の見直し			●			
	新たな実施計画の実行				●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	0	・実施計画の着実な実行(計画に掲げた52の取組項目の実施)					

要素項目名	定員管理計画に基づく組織・人員体制の適正化						
3つの基本方針	最大の効果を生み出す行政運営の実現						
取組項目(主)	定員管理と組織の適正化						
(副)							
(副)							
担当課	総務部人事課	実施期間	令和 2 年度から 年度まで				
現状	<p>我が国は、人口減少社会となり、本市においても人口減少、少子化、高齢化が進行していることに加え、地方交付税の減少など、本市の行財政状況は、厳しさを増している。一方で、地方分権の進展による権限移譲や新たな行政需要の発生などにより、市の担うべき事務の量が増加していく傾向もある。</p> <p>こうした中、人口減少を克服し、将来にわたって、この地域が発展していくために、必要な施策に取り組み、市民サービスの維持、向上を図っていく必要がある。</p> <p>そのためには、限られた財源の中で、簡素で効率的な行政運営に取り組んでいくことが求められることから、業務量の増加に対して適切に職員配置を行う一方で、不断に事務事業の見直しなどに取り組み適正な定員を維持していくため平成30年度に松江市で初めての定員管理計画を策定し、現在、それに基づいて採用試験の募集人数等を決定している。</p>						
課題	<p>平成17年の市町村合併によって職員数が過大な状況となったため、松江市は職員の400人削減計画を立て、正規職員の削減に取り組んだ。</p> <p>毎年度、退職見込数の一定割合しか補充しないという手法により削減した結果、平成26年度にその計画は達成されたが、その一方で、窓口業務や校務技師などの嘱託職員化や保育士や幼稚園教諭などで臨時職員を配置したため、非正規職員が増加する結果となった。また、一般行政職において正規職員の年齢構成に偏りが生じ、特に若年層(30代前半まで)においては10人以下という年齢層が発生した。</p> <p>今後、公務員の定年が65歳まで段階的に引き上げられる見込みであることから、職員定数の一定割合を60歳越えの職員が占め、若年層の割合が低下することが予想される。また、非正規職員については、処遇改善を踏まえた令和2年度からの会計年度任用職員制度の導入に伴い、非正規職員の人件費の増加が見込まれる。</p>						
改革の内容	概要	定員管理計画のローリングを毎年行いつつ、非正規職員も含めた職員数の適正管理を図る。					
	詳細	<p>定員管理計画のローリングを行いながら、効率的な組織・人員体制を構築していく。正規職員については、再任用職員数の状況や今後予定されている定年延長に注視しながら、職員全体の年齢構成の是正に向けた社会人経験者枠(30歳～35歳)の試験等の取り組みを実施する。また、非正規職員については、各職場へのヒアリング等を行うことで業務内容や業務量を精査し、令和2年度以降、会計年度任用職員として必要最低限の人数を確保(適正化)しながら、効果的・効率的な配置を行う。</p>					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	職員定員の適正管理		●	●	●	●	●
	非正規職員(会計年度任用職員)の任用数の適性化		●	●	●	●	●
	社会人経験者採用枠の試験の実施		●	●	●	●	●
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	540,056	<p>策定した定員管理計画(計画期間:H31～R5)に基づき、最終年度の令和5年度に、正規職員(再任用職員含み、企業局除く)が1687人から1706人、非正規職員が13426人月(÷12=1,119人)から12,282人月(÷12=1,023人)程度となるよう、正規・非正規の職員数を適正に管理していく。</p> <p>なお、令和6年度以降の計画については今後作成するものとする。</p>					

要素項目名	署所再編実施後期計画						
3つの基本方針	最大の効果を生み出す行政運営の実現						
取組項目(主)	定員管理と組織の適正化						
(副)	公共施設・インフラの適正化と未利用財産の処分・利活用						
(副)							
担当課	消防総務課	実施期間	令和 2 年度から 年度まで				
現状	<p>現在の消防署所組織体制:2署3分署3出張所(平成31年4月現在)</p> <p>現在、秋鹿出張所・鹿島出張所は1隊3名が勤務し、消防車と救急車の乗換出動をしているため、管轄区域で同時又は連続して災害が発生した場合に、他の署所から出動することになる。</p> <p>署所再編計画(大規模・多様化する災害に迅速に対応できるよう消防体制の充実と強化を図るため、出張所を廃止し、分署に消防力を集約するもの)に基づき、分署の整備を行っており、北部分署の開署を令和2年4月1日(秋鹿・鹿島の2出張所は閉所)として署所再編を進めてきた。</p> <p>北部分署の開署条件とした『市道古浦西長江線(令和2年3月完成予定)』が、約8カ月遅れる見込みとなったことから、庁舎建設年度を令和2年度に延期し、同年度内に開署する。</p>						
課題	<p>計画通り事業を進めるために、周辺地域及び関係機関との協議・調整が必要である。</p> <p>全ての救急車に救急救命士が乗車するため、計画的に救急救命士の養成を図らなければならない。</p>						
改革の内容	概要	<p>署所を再編し、消防体制の充実強化を図る。</p> <p>【H31.4現在】2署3分署3出張所 → 【R3.3再編後】2署4分署1出張所</p>					
	詳細	<p>○八雲・東出雲出張所 ⇒ 南部分署(平成28年4月運用開始)</p> <p>○秋鹿・鹿島出張所 ⇒ 北部分署(令和3年3月運用開始予定)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大規模災害に対して、的確な対応が取れる消防防災体制の強化 ・救急業務の高度化・多様化への対応(全ての分署への救急救命士の配置) ・高速道路災害への対応ができる消防力強化 ・災害を未然に防ぐ、被害を最小限に抑えるための取組強化と防火安全対策の徹底 ・大規模災害時の情報収集、伝達体制の確立 ・職員研修の充実 					
工程表	取組内容		R2	R3	R4	R5	R6
	北部分署 庁舎建設		●				
	北部分署 運用開始 (秋鹿・鹿島出張所閉所)		●				
改革の目標	累積効果額(千円)	説明					
	0	<ul style="list-style-type: none"> ・火災鎮圧時間短縮・被害軽減 ・救急車への患者収容時間の短縮 ・交通事故等同時複数患者の搬送 ・救急救命士による高度な救急対応⇒救命率の向上 ・予防査察件数の増加、救急講習件数の増加 ・訓練、研修等の参加拡大⇒職員的能力向上 					