資料２

松江市行財政改革実施計画

（計画対象期間：令和２年度～令和６年度）

令和２年度

実 施 報 告 書

※表紙裏面白紙

※この資料は、4ページ以降を偶数ページ、奇数ページの見開きで印刷するとことを想定して作成しています。

松江市行財政改革の令和２年度実施状況（進捗状況及び令和２年度効果額）

進捗度評価の見方		
S・・・計画以上の進捗 A・・・計画どおり	B・・・遅れている	・計画の見直し、変更 ・中止

※新型コロナウイルス感染症の影響で効果の計測、評価及び効果額の集計が困難な項目は、「評価対象外」としています。

（単位：千円）

大綱	実施計画							令和２年度　実施状況									累積効果額（R2～R6）	R３ローリング後効果額目標（R2～R6）
								進捗度評価（R2）					A評価以上の割合	現年度効果額（R２）	臨時(R２)	経常(R２)		
基本方針	取組項目		頁	№.	追加・変更	要素項目	担当課	S評価	A評価	B評価	変更	中止						
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	10101		市民との共創・協働のまちづくりの推進	市民部市民生活相談課	評価対象外						-	-	-	-	0
			6	10102		地域における要配慮者支援体制の構築	福祉部福祉総務課			●				0	0	0	0	0
			8	10103		林道愛護団の育成による林道の適正な維持管理	産業経済部農林基盤整備課		●					8,167	8,167	0	8,167	40,000
			10	10104		審議会等の見直し	総務部行政改革推進課			●				0	0	0	0	0
			計					0	1	2	0	0	33.3%	8,167	8,167	0	8,167	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	12	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	政策部秘書広報課（広報室）		●					0	0	0	0	0
			計					0	1	0	0	0	100.0%	0	0	0	0	0
	(3)	ICTを活用した市民の利便性の向上	14	10301		電子手続き等の拡充	政策部政策企画課（情報政策推進室）		●					0	0	0	0	0
			16	10302		災害時の情報伝達手段の強化	防災安全部防災安全課			●				0	0	0	0	0
			計					0	1	1	0	0	50.0%	0	0	0	0	0
	(4)	市民満足度を高める窓口機能の拡充に向けた検討	18	10401		窓口のあり方検討	市民部市民課		●					0	0	0	0	0
			計					0	1	0	0	0	100.0%	0	0	0	0	0
	小計							0	4	3	0	0	57.1%	8,167	8,167	0	8,167	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	20	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	評価対象外						-	-	-	0	317,729
			計					-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	317,729
	(2)	新たな財源を含めた歳入の確保	22	20201		使用料・手数料、分担金・負担金等の見直し	財政課	評価対象外						-	-	-	0	0
			24	20202		ふるさと寄附による財源の確保	政策部地域振興課			●				46,309	46,309	0	46,309	488,655
			26	20203		新たな広告事業の導入による広告料収入の確保	財政部財政課		●					6,050	6,050	0	6,050	23,500
			計					0	1	1	0	0	50.0%	52,359	52,359	0	52,359	512,155
	(3)	地方債残高の縮減及び公債費の抑制	28	20301		繰上償還の積極的な実施	財政部財政課	評価対象外						-	-	-	0	27,354
			計					-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	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	30	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）	財政部資産経営課		●					0	0	0	0	0
			32	20402		支所と公民館の複合化と支所の事務事業見直し	政策部地域振興課		●					0	0	0	0	0
			34	20403		公民館制度の全市一本化に向けた取り組み	教育委員会生涯学習課		●					0	0	0	0	22,488
			36	20404		温泉・宿泊施設のあり方検討	観光振興部観光施設課		●					0	0		0	0
			38	20405		体育施設のあり方検討並びに維持管理手法の見直し	政策部スポーツ課		●					0	0	0	0	0
			40	20406		未利用財産（土地、建物）の処分並びに利活用	財政部資産経営課	●						600,313	600,313	0	600,313	985,000
			42	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	環境保全部施設管理課		●					188,200	188,200	0	188,200	0
			計					1	6	0	0	0	100.0%	788,513	788,513	0	788,513	1,007,488
	(5)	公営企業の健全経営・民営化	44	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		●					188	0	188	188	75,061
			46	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		●					0	0	0	0	0
			48	20503		交通事業の経営健全化	交通局総務課	評価対象外						-	-	-	0	60,939
			50	20504		市立病院の経営健全化	市立病院経営企画課		●					56,400	0	56,400	56,400	245,000
			計					0	3	0	0	0	100.0%	56,588	0	56,588	56,588	381,000
	(6)	外郭団体の見直し	52	20601		外郭団体の見直し	総務部行政改革推進課		●					0	0	0	0	0
			54	20602		松江市社会福祉協議会のあり方検討・実施	福祉部福祉総務課		●					0	0	0	0	0
			計					0	2	0	0	0	100.0%	0	0	0	0	0
	小計							1	12	1	0	0	92.9%	897,460	840,872	56,588	897,460	2,245,726

松江市行財政改革の令和２年度実施状況（進捗状況及び令和２年度効果額）

進捗度評価の見方		
S･･･計画以上の進捗 A･･･計画どおり	B･･･遅れている	･計画の見直し、変更 ･中止

※新型コロナウイルス感染症の影響で効果の計測、評価及び効果額の集計が困難な項目は、「評価対象外」としています。

（単位：千円）

大綱	実施計画							令和２年度　実施状況									累積効果額（R2～R6）	R３ローリング後効果額目標（R2～R6）
								進捗度評価（R2）					A評価以上の割合	現年度効果額（R２）	臨時(R２)	経常(R２)		
基本方針		取組項目	頁	№.	追加・変更	要素項目	担当課	S評価	A評価	B評価	変更	中止						
③職員の力を最大限引き出す仕組みづくりと意識改革	⑴	事業のあり方・やり方の抜本的な見直し	56	30101		コミュニティバスの効率的な運行	歴史まちづくり部交通政策課			●				0	0	0	0	0
			58	30102		補助金制度改革	財政部財政課	評価対象外						-	-	-	-	50,910
			60	30103		福祉バスの補助制度化によるサービスの拡充	福祉部福祉総務課 歴史まちづくり部交通政策課		●					0	0	0	0	0
			62	30104		事務事業の見直しと事務改善（効率化・簡素化）の推進	総務部行政改革推進課		●					30,114	0	30,114	30,114	58,873
			64	30105		行政マネジメントシステムの運用	政策部政策企画課（情報政策推進室）			●				0	0	0	0	0
			計					0	2	2	0	0	50.0%	30,114	0	30,114	30,114	109,783
	⑵	アウトソーシングの推進	66	30201		指定管理者制度の活用	総務部行政改革推進課		●					2,053	0	2,053	2,053	0
			68	30202		保育所の民営化と幼稚園の統廃合に向けた取り組み	子育て部子育て政策課		●					0	0	0	0	0
			70	30203		学校給食センターの再編・統合・民間資源の活用	教育委員会学校給食課		●					0	0	0	0	120,336
			72	30204		窓口業務の民間委託	総務部行政改革推進課		●					0	0	0	0	0
			計					0	4	0	0	0	100.0%	2,053	0	2,053	2,053	120,336
	⑶	内部事務の集約と執行の効率化	74	30301		公文書の電子化による適正管理に向けた取組の推進	総務部総務課		●					0	0	0	0	0
			76	30302		次期行政情報システムの導入に向けた検討	政策部政策企画課（情報政策推進室）	●						0	0	0	0	0
			78	30303		ICT技術を活用した事務効率化の推進	総務部行政改革推進課		●					4,340	0	4,340	4,340	46,980
			計					1	2	0	0	0	100.0%	4,340	0	4,340	4,340	46,980
	⑷	働きやすい環境づくり	80	30401		労働生産性を高めるオフィス環境整備の推進	総務部行政改革推進課		●					0	0	0	0	0
			82	30402		ワークライフバランスの推進	総務部人事課				●			0	0	0	0	0
			計					0	1	0	1	0	50.0%	0	0	0	0	0
	⑸	職員の人財育成による資質と意識の向上	84	30501		松江市人財育成基本方針の推進	総務部人事課		●					0	0	0	0	0
			計					0	1	0	0	0	100.0%	0	0	0	0	0
	⑹	定員管理と組織の適正化	86	30601		定員管理計画に基づく組織・人員体制の適正化	総務部人事課			●				▲ 398,958	▲ 398,958	0	▲ 398,958	540,056
			88	30602		署所再編実施後期計画	消防本部消防総務課			●				0	0	0	0	0
			計					0	0	2	0	0	0.0%	▲ 398,958	▲ 398,958	0	▲ 398,958	540,056
	小計							1	10	4	1	0	68.8%	▲ 362,451	▲ 398,958	36,507	▲ 362,451	817,155
合計								2	26	8	1	0	75.7%	543,176	450,081	93,095	543,176	3,102,881

臨時5年合計

累積効果合計
（横）

第3次松江市行財政改革大綱実施計画　実施状況報告　目次

基本方針		取組項目	No	要素項目名	頁
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	10101	市民との共創・協働のまちづくりの推進	4
			10102	地域における要配慮者支援体制の構築	6
			10103	林道愛護団の育成による林道の適正な維持管理	8
			10104	審議会等の見直し	10
	(2)	分かりやすい情報発信による開かれた市政の推進	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	12
	(3)	ICTを活用した市民の利便性の向上	10301	電子手続き等の拡充	14
			10302	災害時の情報伝達手段の強化	16
	(4)	市民満足度を高める窓口機能の拡充に向けた検討	10401	窓口のあり方検討	18
② 持続可能な財政基盤の確立	(5)	市税等の収納率の向上と適正な債権管理の推進	20101	収入未済額の縮減≪市税等滞納整理対策本部会議≫	20
	(6)	新たな財源を含めた歳入の確保	20201	使用料・手数料、分担金・負担金等の見直し	22
			20202	ふるさと寄附による財源の確保	24
			20203	新たな広告事業の導入による広告料収入の確保	26
	(7)	地方債残高の縮減及び公債費の抑制	20301	繰上償還の積極的な実施	28
	(8)	公共施設・インフラの適正化と未利用財産の処分・利活用	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）	30
			20402	支所と公民館の複合化と支所の事務事業見直し	32
			20403	公民館制度の全市一本化に向けた取り組み	34
			20404	温泉・宿泊施設のあり方検討	36
			20405	体育施設のあり方検討並びに維持管理手法の見直し	38
			20406	未利用財産（土地、建物）の処分並びに利活用	40
			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	42
	(9)	公営企業の健全経営・民営化	20501	経営計画に基づく上水道・下水道の運営	44
			20502	ガス事業の民営化による地域経済の活性化	46
			20503	交通事業の経営健全化	48
			20504	市立病院の経営健全化	50
	(10)	外郭団体の見直し	20601	外郭団体の見直し	52
			20602	松江市社会福祉協議会のあり方検討・実施	54
③ 最大の効果を生み出す行政運営の実現	(11)	事業のあり方・やり方の抜本的な見直し	30101	コミュニティバスの効率的な運行	56
			30102	補助金制度改革	58
			30103	福祉バスの補助制度化によるサービスの拡充	60
			30104	事務事業の見直しと事務改善（効率化・簡素化）の推進	62
			30105	行政マネジメントシステムの運用	64
	(12)	アウトソーシングの推進	30201	指定管理者制度の活用	66
			30202	保育所の民営化と幼稚園の統廃合に向けた取り組み	68
			30203	学校給食センターの再編・統合・民間資源の活用	70
			30204	窓口業務の民間委託	72
	(13)	内部事務の集約と執行の効率化	30301	公文書の電子化による適正管理に向けた取組の推進	74
			30302	次期行政情報システムの導入に向けた検討	76
			30303	ICT技術を活用した事務効率化の推進	78
	(14)	働きやすい環境づくり	30401	労働生産性を高めるオフィス環境整備の推進	80
			30402	ワークライフバランスの推進	82
	(15)	職員の人財育成による資質と意識の向上	30501	松江市人財育成基本方針の推進	84
	(16)	定員管理と組織の適正化	30601	定員管理計画に基づく組織・人員体制の適正化	86
			30602	署所再編実施後期計画	88

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

10101

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) (副) (副)	担い手育成と共創・協働の推進		
担当課	市民部市民生活相談課	実施期間	令和2年度　から まで
現状	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、それをともに実行する「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。		
課題	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。		
改革の内容　概要	「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。		
改革の内容　詳細	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。		

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	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

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
11月	まちづくりを考える日		
1～2月	共創・協働マーケット		
年4回	共創のまちづくり推進本部会議		
通年	市民向け共創・協働パンフレットなどによる情報発信		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止	前年度 実績効果額 （千円）	集計対象外
	理由		
評価対象外	新型コロナウイルス感染症の影響により、計画していた事業を中止したため、「評価対象外」としている。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

令和2年度は、より多くの市民の参加を促し、１年の取組を通して地域で共創・協働の実践へつなげていただけるよう、新たな仕組みで事業に取り組む予定としていた。
しかし、新型コロナウイルス感染症の影響で、新事業「まちづくりを考える日」や「共創・協働マーケット」は開催中止とした。
令和3年度は、新型コロナウイルス感染症の状況に応じて日程を延期するなど柔軟に対応し、新たな仕組みでの実施に向けて取り組む。
また、「市民向け共創パンフレット」を活用した情報発信を行い、「共創」の理念・手法の浸透を図る。

メモ

H29年度からの総合計画では、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%としている
（※）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
H29：計画値26%、実績値57.5%（主要事業数278、共創事業数160）
H30：計画値60%、実績値62.2%（主要事業数259、共創事業数161）
R1　：計画値65%、実績見込値68.2%（主要事業数267、共創事業数182）
R2　：計画値70%、実績見込値68.3%（主要事業数341、共創事業数233）
R3　：計画値70%

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

10102

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 まで
現状	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）を活用した平常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。 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。		
課題	・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。 ・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。 ・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常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。 ・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。 ・住民の安心・安全に関しての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。		
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常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。		
改革の内容　詳細	・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。 ・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。 ・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。 ・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。		

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	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。 ≪参考≫ 令和元年11月現在　世帯カバー率37.7%（197組織）

2．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
通年	要配慮者支援組織の拡大の取り組み（説明会の実施）		
通年	避難支援等関係者への名簿情報（同意者名簿）の提供		
通年	個別計画の策定推進		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

3．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	0
B	組織設置の進んでいない地域に向けての説明会の実施や、公民館に向けた組織化の提案等を行ったが、新型コロナウイルス感染症の影響により、地元への説明や地域での話し合いの機会が減少し、新規組織設立が2組織、世帯カバー率は目標45.9%に対し、39.4%であった。（1.5ポイント増）		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

・自治会や自主防災組織など地域にある住民組織の役割も踏まえて、要配慮者支援組織の目的や役割を丁寧に説明する必要がある。引き続き、市民部・防災安全部・福祉部の3部が連携して、地域におけるより実効性のある共助・支え合いの体制づくりを進める。
・引き続き公民館単位での組織化の提案等、地域の実情に応じた働きかけをしていく。

メモ

【参考】
◎要配慮者支援組織設置に向けた取組
●令和3年3月末現在
　世帯カバー率39.4%　（201組織）
●令和2年3月末現在
　世帯カバー率37.9%　（200組織）
●平成31年3月末現在
　世帯カバー率36.7%　（178組織）
●平成30年3月末現在
　世帯カバー率26.0%　（157組織）
●平成29年3月末現在
　世帯カバー率22.4%　（148組織）

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

10103

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) (副) (副)	担い手育成と共創・協働の推進		
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 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。		
改革の内容　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

2．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
2月	市報掲載による周知		
4月～5月	新規林道愛護団並びに既存愛護団作業実施計画募集		
6月～12月	作業実施、報告		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

3．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度実績効果額（千円）	8,167
A	昨年と比較し、新規に地域住民愛護団2団体の加入により作業延長が8,968m増加した。 また、実績削減額としては8,167千円であり年間目標効果額（8000千円）を達成した。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

松江市ホームページならびにR2年3月号市報掲載により2団体の設立となった。
引き続き制度周知を図り、団体数ならびに除草延長の増加を目指す。

メモ

○地域住民の林道愛護団の設立拡大
H26.4＝27団体、30路線、延長63,150m
H28.3＝28団体、29路線、延長61,914m　（2団体設立、1団体作業延長減少、1団体解散）
H29.3=30団体、29路線、延長64,620m　（2団体設立、1団体作業延長減少）
H30.3=30団体、29路線、延長64,620m
H31.3=31団体、30路線、延長65,650m　（1団体設立）
R2.4=32団体、30路線、延長74,518m　（2団体設立、1団体休止）

○企業愛護団設立の条件整備
無償かつ2回以上/年作業の場合、工事入札時（総合　評価）及び完了検査時の加点対象とした。

○企業愛護団設立の設立拡大
H26.4＝0団体、0路線、延長0m
H28.3＝6団体、2路線、延長1800m　（6団体設立）※全体延長　63,150m → 63,714m
H29.3=7団体、2路線、1,800m（1団体設立）※全体延長　63,714m　→　66,420m
H30.3=7団体、2路線、1,800m　変更なし
H31.3=11団体、3路線、4,200m　※全体延長　66,420m→69,850m
R2.3=10団体、3路線、4,300m　（1団体休止）※全体延長　69,850m →78,818m

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

10104

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 まで
現状	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。 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。		
課題	・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。 ・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。 ・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。		
改革の内容　概要	・審議会等の数が非効率に増加しないようにする。 ・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。		
改革の内容　詳細	・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。 ・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。 ・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。 ・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。		

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	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。

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
10月	審議会設置状況の把握（庁内照会）		
3月	行政改革推進課への事前協議の徹底について庁内通知		
随時	各課との事前協議実施		
必要に応じ随時	手続事務フロー、チェックシートの見直し		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	0
B	年間を通じて随時、各課との事前協議を行い、また委員数削減等の見直しを実施し、審議会総数及び委員数の抑制を行った。 既存設置の審議会等を削減したものの、新規設置が多く令和元年度と比較して審議会総数は増加となった。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

令和２年度時点
　審議会総数　　86　⇒　91
　延べ委員数　　1審議会あたりの委員数　約12名　⇒　約13名
　公募委員を任命している審議会数　R1年度　16審議会　⇒　R2　11審議会

【審議会等の総数について】
年間を通じて随時、各課との事前協議を行い、委員数削減等の見直しを行った。
令和２年度は各学校単位で設置する学校運営協議会等の新規設置が多くあったため、事前協議により既存設置の審議会等を削減したものの、総数は令和元年度に比べ増加となった。（令和元年度８６審議会、令和２年度９１審議会）

【公募委員について】
公募委員を任命している審議会数が減少した理由については、これまで任命していた審議会において改選時に公募した結果、応募がなかったことや任命していた審議会等が終了もしくは廃止したため令和元年度と比較して減少となった。
　● 公募委員を任命しなくなった主な審議会名　・・・松江市行財政改革推進委員会、松江市緑の基本計画策定検討委員会

メモ
　・全体的に委員数は指針の基準を満たしているので、委員数を減ずる目標は設定しない。従って効果額は生じない。
　・審議会総数等集約にあたっては、委員数が多い次の会は除外する。（介護保険認定審査会［225名］、松江市防災会議［60名］、松江市国民保護協議会［60名］：令和元年12月1日時点）

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

10201

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) (副) (副)	分かりやすい情報発信による開かれた市政の推進 ICTを活用した市民の利便性の向上		
担当課	政策部広報室	実施期間	令和2年度　から 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JIS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。		
改革の内容 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

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
8月	CMS操作方法とウェブアクセシビリティの研修を行う		
2月～3月	ウェブアクセシビリティチェックを行う		
5月～	ＳＮＳでの情報発信の強化を行う		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	0
A	ホームページアクセス件数実績：1,702千件／年 研修を実施し、職員の理解を深めた。 ウェブアクセシビリティJIS規格の適合レベルAAに準拠することができた。 情報発信について、媒体や発信方法について検討した。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

令和3年1月に職員向けのCMS操作およびウェブアクセシビリティの研修を行い、職員の理解を深め、アクセシビリティの重要性を周知した。
令和3年1月にウェブアクセシビリティのチェックおよび改善を行い、JISX8341-3:2016の適合レベルAAに準拠することができた。
今後も、引き続き職員研修およびページのチェックを行うことにより、市民誰もが見やすいホームページを目指す。

松江市公式として発信するためのソーシャルメディア媒体(Twitter、Instagram、Fecebook等)や、発信方法について検討した。
令和3年度からは、ソーシャルメディアを活用して情報発信を行い、開かれた市政の推進とともに市民の利便性を向上させる。

メモ

ホームページアクセス件数実績（トップページ）

H25年度　833千件/年
H26年度　914千件／年
H27年度　935千件／年
H28年度　1,009千件／年
H29年度　1,287千件／年
H30年度　1,254千件／年
R1年度　1,191千件／年
R2年度　1,702千件／年

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

10301

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) (副) (副)	ICTを活用した市民の利便性の向上 市民満足度を高める窓口機能の拡充に向けた検討 内部事務の集約と執行の効率化		
担当課	政策部情報政策推進室	実施期間	令和2年度　から まで
現状	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。 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月からぴ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。 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。 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。 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。 ※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		
課題	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。 加えて、マイナポータルや、ぴったりサービス、しまね電子申請サービスの認知も低いため、オンライン申請の利用が伸び悩んでいる。 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。 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。 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。		
改革の内容 概要	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。 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。		
改革の内容 詳細	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。 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。 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。 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。		

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。

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
通年	マイナンバーカード普及啓発		
通年	標準システム導入事業の推進		
通年	行政手続オンライン化に向けたニーズ調査・仕組み検討		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	0
A	マイナンバーカード交付率は大幅伸びているが、電子申請については利用実績を注視しながら検討を進めており、概ね計画通りの進捗度であった。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

【取組内容・課題】
　2020年9月1日から実施された国のマイナポイント付与事業による効果もあり、マイナンバーカード交付率は大幅に上昇した。また、市役所窓口だけでなく市内商業施設に窓口を設置することで、市民の利便性を上げて交付を促進させた。
　また、新型コロナウイルス感染症予防などのため、来庁なしに手続きが可能な行政手続を拡充することを検討し、「しまね電子申請サービス」において利用可能な手続を増やした。
　マイナンバーカードを利用した行政手続については概ね伸び悩んでおり、コンビニ交付件数は少しずつ伸びているものの、「しまね電子申請サービス」を利用したスマートフォンやパソコンからの電子申請件数が依然として少ない。

【今後の取組】
　令和３年５月から「しまね電子申請サービス」がさらにスマートフォンから利用しやすい画面表示に変わることから、利用実績が伸びることが予想される。そのため、まだ電子申請対応していないが申請件数の多い手続も追加して積極的に活用していくことを検討する。
　併せて国はマイナポータル「ぴったりサービス」の利活用を積極的に進めていく方針であることから、国の動向を注視し対応することを念頭に置きつつ、引き続き電子申請の利用促進や、より利便性の高い仕組みづくりなどを検討する必要がある。

メモ

【マイナンバーカード交付数】（年度末時点）
　令和元年度　２７，１０１枚
　令和２年度　５４，９６６枚

【コンビニ交付件数】（年度末時点）
　令和元年度　５，２９２件
　令和２年度　９，６４３件

【電子申請利用可能手続き】（令和2年度現在）
（住民基本台帳系）
　住民票（写し）の交付、戸籍の附票（写し）の交付、課税証明書交付、所得証明交付　など
（子育て関係）
　妊娠届、児童手当・特例給付現況届、保育施設等利用申込書　など
（介護関係）
　要介護・要支援認定申請、居宅サービス計画作成（変更）依頼届出　など

【電子申請利用実績】
≪利用実績（R01年）≫　電子申請　3,476件（うち行政手続き件数　247件）　施設予約　2,952件
≪利用実績（R02年）≫　電子申請　7,700件（うち行政手続き件数　347件）　施設予約　3,589件

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

10302

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) (副) (副)	ICTを活用した市民の利便性の向上 分かりやすい情報発信による開かれた市政の推進		
担当課	防災安全部防災安全課	実施期間	令和2年度　から まで
現状	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。 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。 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。 防災メール登録者数　令和元年11月1日現在　10,188件		
課題	・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。 ・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。		
改革の内容　概要	・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 ・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 ・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		
改革の内容　詳細	・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。 ・「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。 ・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。 ・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。		

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	防災メール登録者数の増加【目標値：161,192件】 ・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） ○【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）】 161,192人＝191,896×84%

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
通年	防災出前講座等において防災メールの登録を促す		
通年	Yahoo!防災速報での情報配信について周知を図る		

実施する上での留意事項		防災出前講座や防災訓練に携帯電話を持って来てもらい、具体的に登録方法などを説明し、その場で登録を行ってもらう。
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	0
B	登録者数（令和元年度：令和2年度）＝10,494人：11,639人【1,145件の増】 新型コロナウイルス感染症の影響により、出前講座の回数は減少したが、新型コロナウイルス感染症に係わる情報発信を行ったことで、市民の防災メールへの関心が高まり令和元年度から1,145件の登録者増となった。 しかし、当初計画目標である5,000件/年の増は達成できなかったため、進捗度評価をBとした。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

【取組内容】
出前講座やホームページ、防災ガイドブックで防災メール等の防災情報伝達方法を説明し、防災メールの登録を促した。
また、新たな情報発信手段としてYahoo!防災速報（アプリ）での情報発信も実施し、災害時の情報伝達手段の強化を図った。

【課題と対応方針】
全国各地で発生する大規模地震や豪雨災害により、市民の防災に対する関心は年々高まってきているため、引き続き防災学習会、防災訓練を通じて非常時の情報伝達手段の周知を図るとともに、身近な情報ツールであるスマートフォンや携帯電話を利用する防災メールの普及と啓発を図ることで、市民の防災・減災意識を醸成する。
また、令和3年7月の大雨の際に実施した、緊急速報メールや防災行政無線、Lアラート等の情報発信も有効であったことから、引き続き様々な情報発信手段を用いて、市民への情報発信を実施していく。

メモ

【情報発信手段】
・防災メール　R3.3　登録者数11,639人
・緊急速報メール　対象エリアにいる携帯電話利用者に限定して、緊急情報を強制的に送付するシステム
・Lアラート　災害発生時に放送局やアプリ事業者等の多様なメディアを通じて地域住民等に対して必要な情報を迅速かつ効率的に伝達するシステム
・防災行政無線　屋外スピーカー　松江市内407カ所
・屋内告知端末　R3.1　27,867世帯
・CATV　R3.1　48,999世帯
・Twitter　R3.3　フォロワー数5,800人
・ホームページ
・Yahoo!防災速報　R3.3　松江市の登録者数35,000人

【出前講座実績及び登録者数】

出前講座実績	参加人数	防災メール登録者数（年度末時点）
令和 2年度/ 31回	1,011人	11,639件（1,145件増）
令和元年度/ 76回	2,576人	10,494件（262件増）
平成30年度/126回	4,399人	10,232件（527件減）
平成29年度/ 80回	3,061人	10,759件（971件増）
平成28年度/ 62回	2,062人	9,788件（856増）
平成27年度/ 48回	1,962人	8,932件

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

10401

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) (副) (副)	市民満足度を高める窓口機能の拡充に向けた検討 内部事務の集約と執行の効率化		
担当課	市民部市民課	実施期間	令和2年度　から まで
現状	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。 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。		
課題	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。 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。 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。		
改革の内容 概要	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。 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。		
改革の内容 詳細	・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。 ・窓口混雑の緩和策（待合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。 ・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。 ・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。		

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	・窓口申請手続きの省略化、簡素化 ・窓口混雑の緩和

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
４月～３月	届出（転入）のＯＣＲ導入検討、らくらく申請利用拡大		
４月～３月	現金収受の簡素化、POSレジ導入の検討		
４月～３月	市民サービスコーナー・イオン窓口の有効活用		
４月～３月	繁忙期試行システムの本格導入の検討		
４月～３月	窓口関係各課との調整		
４月～３月	マイナンバーカード交付の推進		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	0
A	庁舎レイアウト・電算システム上の制約により達成できない部分を除き、現庁舎で実施可能なものについては改善できた。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

マイナンバーカードの交付申請の急激な増加が見込まれることから、交付窓口の体制を整え対応するためイオン窓口を開設した。
新庁舎における窓口のあり方については、関係課を集中配置したワンフロア化により手続きの迅速化・同線の簡素化を図り、来庁者へのサービス向上につながるよう検討を進め、現庁舎で実施可能な繁忙期対策を新たに実施した。（休日開庁、マイナンバー窓口との連携、待合室のレイアウト変更・呼出モニター設置、窓口呼出メールの導入、コンビニ交付の拡充：本籍地対応、らくらく申請ツール導入）

メモ

マイナンバーカードの交付状況
交付済件数１８，５４５件、交付率９．１％（Ｈ３０．５．３１現在）
交付済件数２１，９３４件、交付率１０．８％（R元．５．３１現在）
交付済件数６４，５６２件、交付率３２．０％（Ｒ２．５．３１現在）

証明発行件数（窓口有料分）
H30年度　237,178件
H31年度　223,428件
R2年度　　216,546件

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

20101

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 まで
現状	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。 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。 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。 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お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。 ≪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		
課題	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。 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。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。		
改革の内容　概要	・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		
改革の内容　詳細	・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」「ペイ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ての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・ペイ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。

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
通年	徴収職員研修の実施		
７月	市税等滞納整理対策本部会議の開催		
通年	強制徴収公債権所管課間での情報連携		
翌年３月	滞納処分の停止及び不納欠損処理の実施		
通年	口座振替の促進		
通年	電子納税の推進		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止	前年度 実績効果額 （千円）	集計対象外
	理由		
評価対象外	新型コロナウイルス感染症等の影響による事業収入の減少等の事実がある場合に適用する徴収猶予の特例により、納期限を１年延長し、約３億１，１００万円を令和３年度に繰越した結果、債権全体で収入未済額が約２億円の増となったため。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

収入未済額の増加要因が、新型コロナウイルス感染症等の影響による地方税法の改正に基づく徴収猶予の特例を適用したことであるため、令和３年度に繰越した市税約３億１，１００万円の納付管理を適切に行う（毎月納期到来日の約２週間前に納付依頼分と納付書を送付し、納税勧奨を実施）ことにより、年度内の完納を目指す。

メモ

≪収入未済額の推移（滞納整理対策本部会議扱い分）≫（単位：千円）

	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25
未済額	2,104,236	1,871,386	1,685,347	1,654,617	1,604,866	1,770,011	1,773,050	1,784,011
削減額		-232,850	-186,039	-30,730	-49,751	165,145	3,039	10,961
削減率		-11.1%	-9.9%	-1.8%	-3.0%	10.3%	0.2%	0.6%

※H23：旧東出雲町との合併

≪収入未済額の推移（滞納整理対策本部会議扱い分）≫（単位：千円）

	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
未済額	1,770,304	1,659,614	1,598,166	1,550,568	1,799,177	1,711,358	1,913,104
削減額	-13,707	-110,690	-61,448	-47,598	248,609	-87,819	201,746
削減率	-0.8%	-6.3%	-3.7%	-3.0%	16.0%	-5.7%	11.2%

≪収納率の推移（現年度分）≫（単位：%）※令和3年度市税等滞納整理対策本部会議資料から転記したもの

	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
市税	99.18	99.23	99.26	99.29	99.30	99.29	99.31	99.35	99.39	99.42	99.48	98.53
国民健康保険料	93.22	92.95	93.25	93.46	93.19	93.68	93.94	94.52	95.01	95.06	94.98	95.59
介護保険料	98.74	98.88	98.96	98.93	98.92	98.91	98.90	98.96	99.10	99.24	99.24	99.41
住宅使用料	98.76	99.68	99.95	99.91	99.89	99.79	99.88	99.86	99.37	99.68	99.55	99.79
保育所保育料	99.79	99.96	99.98	99.93	99.92	99.93	99.81	99.87	99.72	99.36	99.41	99.41

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

20201

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) (副) (副)	新たな財源を含めた歳入の確保		
担当課	財政部財政課	実施期間	令和2年度　から まで
現状	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。 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。 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。		
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	「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。 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。		
改革の内容　詳細	≪「公共施設使用料設定の基本方針」に基づく取り組み≫ ・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 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。		

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。

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
４月～３月	各施設使用料の見直し		
４月～３月	そのほかの使用料・手数料、分担金・負担金等の見直し		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止	前年度 実績効果額 （千円）	集計対象外
	理由		
評価対象外	「公共施設使用料設定の基本方針」に基づき見直しを進めているが、令和2年度においては新型コロナウイルス感染症の影響による経済状況の悪化等を勘案して使用料・手数料の全庁的な見直しを見送ったため「評価対象外」としている。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

前回改定以降、「公共施設使用料設定の基本方針」で定めた見直し時期である3年以上が経過しているが、新型コロナウイルス感染症に伴う経済悪化により、令和2年度見直し（令和3年度改定）、令和3年度見直し（令和4年度改定）を見送っている状況である。
今後も経済状況等を踏まえ、次年度以降に改めて改定に向けた検討を行う。

メモ

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

20202

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 まで
現状	＜経緯・直近の動向＞ ・「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。 ＜募集・PR等の取組について＞ ・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	・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	・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。		
改革の内容 詳細	・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
488,655	寄附額から返礼品等の支出を差し引いた額。

2．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
4月～	R3年度個人版ふるさと納税の受付開始		
4月～	R3年度企業版ふるさと納税の受付開始		
4月～	チラシの配布などによる情報発信力の強化		
9月～	返礼品送料の市負担		
11月～	R4年度ふるさと寄附記念品提供事業者の募集開始		
随時	新たなふるさと寄附記念品の開発・提案募集		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

3．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	46,309
B	ふるさと寄附（ふるさと納税）の目標寄附額100,000千円に対し、実績が84,006千円であったため。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

実績（D）
・令和2年10月より寄附受付ポータルサイトである「楽天ふるさと納税」を追加し寄附金額、寄附件数ともに昨年度より増加したが、目標寄附額には至らなかった（昨年度対比：寄附金額104%、寄附件数176%）。
・首都圏や関西圏をはじめとする各地の松江会や同窓会組織を通じた松江出身の方にふるさと納税を紹介するチラシを配布し、情報発信の強化を図った。
・返礼品について随時募集を実施し、年度途中で返礼品の追加を行うことで返礼品の充実を図った（年度当初：事業者数70者/返礼品数172品、年度末：事業者数：77者/返礼品数199品）。
原因（C）
・高額寄附者からの寄附金額の減少及び全国的な返礼品競争により、目標寄附額には至らなかった。
行動（A）
・商工会議所や事業者とより連携を強化し、特産品の掘り起こしや魅力ある返礼品の開発、情報発信などに、一緒になって取り組む。
・首都圏、関西圏をはじめとする各地の松江会や同窓会組織を通じ、松江出身の企業家リストを作成し、市の取り組みを紹介するなど、ふるさと納税と企業版ふるさと納税に対する協力をお願いする。
・返礼品送料の市負担について検討することで、返礼品の魅力向上につなげる。
・寄附者ニーズに応えられる魅力的な寄附の使い道や返礼品の提供など、使い道・返礼品の両面から寄附の推進を図る。

メモ

令和3年度から職員を1名増員し、取り組みを強化することとしたため、寄附金の目標額を、年2億円に増額する（当初計画は年1億円）。これにより、5年間の計画効果額を277,675千円から488,655千円に変更する。
なお、目標効果額は、「寄附金額－返礼品等の経費」としているため、令和3年度から令和6年度までの4年間の各年の計画効果額を当初の55,535千円（100,000千円－44,465千円）から108,280千円（200,000千円－91,720千円）に変更するもの。

【松江市民が他の自治体へ「ふるさと納税」をされたことによる市民税控除額】
・令和元年度（平成30年寄附に対する控除）　139,151千円
・令和2年度（令和元年寄附に対する控除）　156,719千円
※松江市への実質的な財政影響額は、地方交付税の基準財政収入額の計算式により、寄附金額の25%相当額になる。令和2年度では約39,200千円と見込まれる。

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書　　20203

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) (副) (副)	新たな財源を含めた歳入の確保		
担当課	財政部財政課	実施期間	令和2年度　　から まで
現状	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。 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。 ≪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 ≪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。		
課題	経済状況の悪化等により広告料収入が減少傾向にある。 ≪平成26年度　5,656千円　⇒　平成30年度　4,741千円≫ 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。		
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。		
改革の内容　詳細	既存の広告事業の拡充。 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。		

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	広告料収入の確保。 ※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。

2．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
4月～3月	既存広告事業の拡充と新規広告事業の研究・実施		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

3．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	6,050
A	近年広告料収入は減少傾向にあったが、目標値を上回る広告料収入を確保できた。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

R2年度決算額　6,050千円（対前年比＋1,456千円＋31.7%）
R1年度決算額　4,594千円

（R2継続）
・市報まつえ、ホームページバナー
・庁内案内地図表示板、庁内番号案内表示板
・家庭用指定ごみ外袋、ごみ収集日程表
・図書館用閲覧雑誌

メモ

《決算額推移　H26-R2》
R2年度決算額　6,050千円（対前年比　1 ,456千円＋31.7%）
R1年度決算額　4,594千円（対前年比　▲147千円▲3.1%）
H30年度決算額　4,741千円（対前年比　▲138千円▲2.8%）
H29年度決算額　4,879千円（対前年比　▲121千円▲2.4%）
H28年度決算額　5,000千円（対前年比　▲447千円▲8.2%）
H27年度決算額　5,447千円（対前年比　▲209千円▲3.7%）
H26年度決算額　5,656千円

（R2継続）
・市報まつえ、ホームページバナー
・庁内案内地図表示板、庁内番号案内表示板
・家庭用指定ごみ外袋、ごみ収集日程表
・図書館用閲覧雑誌

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

20301

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) (副) (副)	地方債残高の縮減及び公債費の抑制		
担当課	財政部財政課	実施期間	令和2年度　から 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。		
改革の内容　詳細	≪令和元年度中期財政見通し≫ 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 ※毎年、中期財政見通しにおいてローリングを行う。		

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）

2．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
4月～3月	繰上償還の実施の検討		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

3．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止	前年度 実績効果額 （千円）	集計対象外
	理由		
評価対象外	新型コロナウイルス感染症関連事業を優先的に実施するため、令和2年度は繰上償還を見送ったことから、「評価対象外」としている。繰上償還による利子軽減額0千円。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

繰上償還の再開時期については、中期財政見通しでローリングを行ったうえで判断する。

《令和2年度決算》
繰上償還額　0.0億円（利子軽減額：0千円）
公債費（繰上償還除く）　118.2億円
地方債残高　1,070.4億円

《令和2年度決算による財政健全化指標》
実質公債費比率　11.2%（前年比　▲1.3）
将来負担比率　76.8%（前年比　▲6.8）

メモ

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

20401

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) (副) (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		
担当課	財政部資産経営課	実施期間	令和2年度　から まで
現状	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。 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。		
課題	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。 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。		
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。		
改革の内容　詳細	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。 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。 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。		

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	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。 ※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。

2．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
4月～3月（随時）	第2期計画の進捗管理		
4月～3月（随時）	適正化に係る関係者説明		
7月、1月	施設所管課ヒアリング及び計画ローリング		
8月	適正化の住民広報（市報8月号）		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

3．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止	前年度実績効果額（千円）	0
	理由		
A	1期計画の対象施設は当初76施設であったが、随時ローリングにより対象施設を113施設まで拡大したところである。そのうち適正化を実施したものがR2年度実績で104施設、進捗率92%と順調に進んだ。		※下記＜参考＞参照

具体的な取組内容、課題、対応、方針

1期計画の対象施設は当初76施設であったが、随時ローリングを行い対象施設を追加することで、113施設まで拡大したところである。その内、適正化を実施したものがR2年度実績で104施設、進捗率92%と順調に進んだ。
令和3年度からの2期計画（R3年度～R7年度の5年間）では対象施設を当初71施設（1期繰越分を含む）として、1期計画同様、随時ローリングを行い対象施設の見直しを実施し、計画目標達成に向け積極的に進める。
適正化を実施するにあたっては、関係者などに丁寧に説明し、ご理解を頂きながら進めており、引き続き、施設を所管する関係各課と連携を取りつつ、関係者のご意見を聞きながら丁寧な対応に努める。

＜進捗状況（R3.3月現在）＞
・適正化実施済み　　104施設（進捗率92%）　※1期計画（H28年度～R2年度の5年間）対象施設113施設
・更新経費　5.3億円/年の減（進捗率11.2%）　※30年間の目標値　82.6億円/年 ⇒ 35.1億円/年（47.5億円/年の減）
・延床面積　4.8万㎡の減　　（進捗率12.9%）　※30年間の目標値　88.4万㎡ ⇒ 51.2万㎡（37.2万㎡の減）
・運営経費　2.8億円/年の減　　※過去3年の運営経費の平均額で計算

メモ

＜公共施設適正化計画の概要＞
・計画期間　平成28年度～令和27年度（30年間：5年毎の6期の計画）
・目標　　【更新経費】82.6億円/年 ⇒ 35.1億円/年（58%減：47.5億円/年の減）
　　【延床面積】88.4万㎡ ⇒ 51.2万㎡（42%減：37.2万㎡の減）
・1期計画　　平成28年度～令和2年度（5年間）
　　対象施設：当初76施設→90施設→103施設→113施設　※随時ローリングにより施設を追加
・2期計画　　令和3年度～令和7年度（5年間）
　　対象施設：当初71施設

≪令和2年度適正化実施済みの施設（15施設）≫
・統合　9施設（玉湯小学校、大谷小学校、玉湯幼稚園、大谷幼稚園、玉湯児童クラブ、東出雲町内の4公民館）
・貸付　2施設（森山地区公民館、布志名漁業用集荷施設）
・機能移転　2施設（八雲郷土文化保存伝習施設、旧浩生寮）
・休止　2施設（美保関東ふれあいプラザ、星上山スターパーク）

＜参考＞
令和元年度に適正化済み施設の効果額（2,000千円/年）は、行財政改革実施計画（R2～R6）の計画期間外の実績値となるため計上していない。また、令和2年度に適正化済み施設の効果見込額（36,000千円/年）は令和3年度実施状況報告において計上する。

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

20402

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) (副) (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 事業のあり方・やり方の抜本的な見直し		
担当課	政策部地域振興課	実施期間	令和2年度　から まで
現状	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。） 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。 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。		
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。		
改革の内容 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。

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
4月～	東出雲複合施設建設に伴う基本設計、実施設計		
4月～	島根複合施設建設に伴う地盤調査、実施設計		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止	前年度 実績効果額 （千円）	0
	理由		
A	穴道支所来待出張所を廃止した。 老朽化の進んでいる島根支所及び東出雲支所について、複合化を検討した。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

支所の事務事業の見直しを行い、令和２年度をもって穴道支所来待出張所を廃止した。
効果額（1人役）については、令和3年度実績から計上する。
現在、老朽化の進んでいる島根支所及び東出雲支所について、複合化に向けた検討が終了し、実施設計の段階となった。

メモ

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

20403

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) (副) (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 アウトソーシングの推進 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 まで
現状	○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。 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。） H20年度移行：宍道　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） 移行未済　：東出雲4館（揖屋、出雲郷、意東、上意東） 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。） 【廃止した地区公民館・分館】 (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 【廃止未済の地区公民館・分館】　平原		
課題	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。 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。 ※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。		
改革の内容　概要	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。 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。 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。		
改革の内容　詳細	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。 ※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。 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。		

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行。					

改革の目標

累積効果額（千円）	説明
22,488	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。 【単年度効果額】　5,622千円 【累積効果額】　22,488千円：@5,622千円×4年（R3～R6）

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
4月～	廃止した.地区公民館等の譲渡・貸付についての協議		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	0
A	目標のとおり、R3.4.1より東出雲町の４公民館を１館体制とし、自主運営方式による運営を開始したため。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

・東出雲町の４公民館を統合及び自主運営方式の導入に向けて調整を行った。
・平原分館の将来的な取扱いについて、地元と協議を行った。

メモ

R3 年度以降の東出雲町各公民館の利活用について
1.出雲郷公民館　　公設児童クラブ施設として活用
2.意東公民館　　公設児童クラブ施設として活用
3.上意東公民館　　上意東研修センターとして活用
4.揖屋公民館　　東出雲公民館として活用

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

20404

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) (副) (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		
担当課	観光振興部観光施設課	実施期間	令和2年度　から まで
現状	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。 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。 ≪施設の概要≫ ・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【宍道町上来待、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	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。 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。 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。		
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。		
改革の内容　詳細	・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検討）	●	●	●	●	●
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	各温泉施設の方向性を明確化する。 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。

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
4月～	玉造温泉ゆーゆのあり方検討		
4月～	大森の湯のあり方検討		
4月～	熊野館のあり方検討		
4月～	多久の湯のあり方検討		

実施する上での留意事項		長引くコロナの影響により、譲渡などに向けた施設の採算性等が適切に見込めない状況にあるが、引き続き検討していく。
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止	前年度実績効果額（千円）	0
	理由		
A	・コロナの影響により施設の採算性などの分析は行うことができない状況にあったが、個別課題を踏まえ、特定施設については公共施設適正化計画への方向性の掲載や、施設状況の調査を実施した。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

長引くコロナの影響により譲渡などに向けた施設の採算性等を適切に見込むことはできなかったが、施設ごとに抱える課題をふまえながら、玉造温泉ゆーゆについては公共施設適正化計画の第２期計画に「廃止」の方向性を掲載した。

また、大森の湯において秋に判明した屋根の腐朽を受け施設を休館とし、今後の方針を検討していく上での状況調査を実施した。

いずれの施設も、今後、地元や関係者と協議を行いながら、方針を決定していく。

メモ

≪入込客数推移≫　（単位：千人　※千人未満切捨て）

	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
多久の湯	215	195	176	196	200	197	191	185	175	100
ゆうあい熊野館	146	132	145	143	148	138	129	131	130	87
玉造温泉ゆ～ゆ	228	213	215	208	218	213	206	184	185	98
大森の湯	134	110	113	112	114	113	99	99	96	34

≪入込客前年比≫

	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
多久の湯	90.4%	90.4%	111.2%	102.2%	98.5%	96.9%	97.1%	94.4%	70.9%
ゆうあい熊野館	90.4%	109.8%	98.3%	103.7%	93.6%	93.2%	101.5%	99.0%	67.1%
玉造温泉ゆ～ゆ	93.8%	100.6%	97.0%	104.8%	97.5%	96.7%	89.5%	100.3%	53.0%
大森の湯	82.7%	102.6%	98.6%	101.7%	99.2%	87.5%	100.4%	97.3%	35.4%

≪宿泊者数≫　（単位：人）

	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
ゆうあい熊野館	3,555	6,220	4,759	4,902	4,787	3,736	3,613	3,557	1,790

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書　　20405

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) (副) (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 アウトソーシングの推進		
担当課	政策部スポーツ課	実施期間	令和2年度　から まで
現状	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。 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。		
課題	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。 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。 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。		
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。		
改革の内容　詳細	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。 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。		

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12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。

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
9月～2月	国スポ競技会場の選定を踏まえた適正化計画の再検討		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	0
A	公共施設適正化計画（第２期計画）対象施設として玉湯体育館を選定した。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

≪令和２年度取組内容≫
公共施設適正化計画第２期（令和３年度～令和７年度）では、耐震性のない玉湯体育館の社会体育施設機能を旧玉湯小体育館に機能移転することとした。なお、具体的な手法については、旧玉湯小跡地利用にあわせて検討する。
スポーツ施設の地域ブロックについては、ブロック割の考え方について整理を行った。また、類似施設の利用状況を確認したところ、年間稼働率は低くても平日の夜間、土・日・祝日の稼働率が高くなっていた。今後、ブロック内において類似施設の統廃合をするにあたっては、利用者間での調整が課題となる。

メモ
美保関森山地区体育館　廃止　平成２８年度
美保関片江地区体育館　廃止　平成２９年度
鹿島相撲場　廃止　平成２９年度

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書　　20406

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) (副) (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		
担当課	財政部資産経営課	実施期間	令和2年度　から 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。		
改革の内容　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

2．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
4月～3月（随時）	売却処分、貸付の事務手続き（契約等）		
9月～3月	公売新物件の準備作業（鑑定、測量など）		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

3．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	600,313
S	公売・プロポーザルが堅調に成立し、計画以上の実績となった。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

市立病院立体駐車場跡ほか、大型物件の処分を計画どおり行った。

メモ

処分した土地　　8件

- 市立病院立体駐車場跡地　200,500千円
- 西高南側　230,284千円
- 西高東側　99,900千円
- 西嫁島　18,513千円
- 北循環線代替予定地（西川津）　13,580千円
- 出雲空港採土地跡　5,360千円
- 本庁敷地（ポンプ場）　601千円
- 八束町県道隣地　20千円

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

20407

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) (副) (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		
担当課	環境保全部施設管理課	実施期間	令和2年度　から まで
現状	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。 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㎡ 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㎡		
課題	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。 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。 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。		
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。		
改革の内容　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	●				
施設解体撤去工事及び跡地利用（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）

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
4月～8月	入札参加資格確認業務		
7月～3月	北工場解体監理業務		
9月～3月	北工場解体工事		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	188,200
A	予定どおり南工場跡地の売却が完了したため。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

令和2年度に、南工場跡地の測量・分筆、市道認定等を行い、売却を実施した。
また、令和3年度から予定している北工場の解体工事に向け、令和2年度に解体工事の発注支援業務委託を実施した。
令和3年度は、令和3年度から令和5年度の3か年の継続費により実施する北工場の解体工事の入札参加資格確認業務及び設計施工管理業務を行い、解体工事を実施する。

メモ

≪経過と今後の予定≫

【南工場】

平成２８年度　旧松江市ごみ焼却施設解体事業調査設計等業務
平成２９年度　旧南工場解体工事発注支援業務
平成３０年・３１年度（継続費）
南工場解体工事入札参加資格確認業務及び設計施工監理業務
松江市南工場解体工事
令和２年度　南工場跡地測量・分筆業務、南工場跡地不動産鑑定、不動産評価委員会、跡地売却

【北工場】

平成２８年度　旧松江市ごみ処理焼却施設解体事業調査設計等業務
令和２年度　北工場解体工事発注支援業務
（予定）
令和３年～５年度（継続費）
北工場解体工事入札参加資格確認業務及び設計施工監理業務
北工場解体工事
跡地利用について地元協議

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書　　20501

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) (副) (副)	公営企業の健全経営・民営化		
担当課	上下水道局総務課	実施期間	令和2年度　から 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保していくためには、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)を確保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。		
改革の内容　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。 R4　水源転換による玉造浄水場の廃止。 R5　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。 R9　湖北地区配管整備等による水道施設(浄水場、配水池等)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　宍道中央農業集落排水処理施設の公共下水道への接続 R6　中来待農業集落排水処理施設の公共下水道への接続 （※廃止は年度末、接続は年度当初）		

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

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
R3.7～R4.2	宍道地区農業集落排水施設統合実施設計		
	委託(中来待)及び公共下水道接続工事（南城）		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	188
A	令和元年度及び令和２年度に計画どおり施設の統廃合を行った。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

令和元年度及び令和２年度において、野波地区の配管整備を行い、ポンプ場１施設（野井ポンプ場）、配水池４施設（野井配水池、瀬崎配水池、平田中間調整池、沖泊配水池）を廃止し、送配水設備の統廃合を行った。このことにより、維持管理費用の縮減を図ることができた。

ひきつづき、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の見直し、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。

メモ

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

20502

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) (副) (副)	公営企業の健全経営・民営化		
担当課	ガス局営業総務課	実施期間	令和2年度　から まで
現状	・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。 ・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。 ・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る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継続するため、引き続き厳しい状況が継続している。 ・現在のストック（B/S）は改善しているものの、毎年の経常黒字をもってしても債務超過・累積欠損の解消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。 ・2020年の「脱炭素化宣言」以降、全国の都市ガス事業を取り巻く環境は急速な変化を見せており、地方の都市ガス事業者は、近い将来、本格的な脱炭素化社会と人口減少社会を同時に迎えることとなる。		
課題	・脱炭素化社会と人口減少社会により販売量と供給戸数が減少していくことは、地方都市ガス事業者にとって、全国的な課題となっている。 ・そのような状況の中では、これまでのように都市ガス単体のみを売るのではなく、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。 ・顧客満足度を高め、地域の活性化に貢献するために、都市ガス事業を、公営企業として多くの課題を克服した上で将来にわたって継続することと、民営化して総合サービス産業として経営していくことと、どちらが適切なのか、総合的に判断しなければならない。 ・総合的判断までは、引き続き収支の改善・経営の安定を図る。		
改革の内容　概要	松江市ガス事業経営戦略プランを十分に評価・分析し、持続可能な都市ガス事業の運営形態を判断する。		
改革の内容　詳細	○事業運営形態の検討 ○黒字経営の継続 １　安全で安定した供給 ・安定した原料の確保 ・保安レベルの維持向上 ２　ガス利用の促進 ・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 ３　経営基盤の強化 ・安定的な経営の継続 ・事務事業の見直し　ほか ○ガス事業の民営化による地域経済の活性化		

工程表

取組内容	R2	R3	R4	R5	R6
事業運営形態の検討(検討後、再度工程表を変更する)		○			
ガス利用の促進・安全で安定した供給・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
－	松江市ガス事業経営戦略プランを十分に評価・分析し、持続可能な都市ガス事業の運営形態を判断する。

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
４月～３月	経営基盤の強化		
４月～３月	ガス利用の促進（需要家数・販売量増加対策の実施）		
４月～３月	安全で安定した供給		
	（経年管対策等による保安水準向上）		
11月～3月	事業運営形態の検証		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度実績効果額（千円）	0
A	例年引き続いている中心市街地の空洞化による需要家の減、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う販売量への影響等により昨年同様、全体の販売量が伸びなかったが、家庭需要の増加、一部営業経費等の減により昨年度を上回り純利益を確保することができた。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

【総括事項】
　例年の需要家の減少傾向は引き続き、販売量についても新型コロナウイルス感染症拡大による巣ごもり需要があったものの、減少傾向は続いていると考えられる。
　ガス事業は、人口減少、他エネルギーへの流出による需要家数・販売量の減少対策と併せて、昨年の政府の脱炭素化宣言以来、都市ガス事業は大きな変革を求められている。都市ガス原料そのものを脱炭素化することは、現在、大手都市ガス事業者による商用化に向けた開発段階にあり、我々、地方ガス事業者が行うことは費用面・技術面ともに困難であると考えている。
　このような課題に向けて、地域の都市ガス事業者は、脱本業依存や事業多角化が求められているところであるが、付帯事業に法的制約がある公営事業体では、実施できる対策に限りがあり、根本的な課題解決は困難であると考えてる。
そのような状況の中、安定した経営による、安心安全なガス供給のため、以下の個別事項について取り組んだ。
【個別事項】
・新規物件獲得についてはR2はマンションなどの大型物件の獲得が無く、対前年▲201件の34件となった。
・ファンヒーターレンタル事業は、事業開始(H28)からレンタル台数を200台伸ばし、538台となっている。
・新料金プラン新築５年割についても順調に件数を伸ばし、前年から＋29件の64件となり、新規物件の獲得に貢献している。（LP含む）
・お客様にガスを届ける本支管の耐震化（経年）対策については年間約1㎞程度を着実に改修し、令和2年度末では94.7%が改修済みとなっている。（2019全国ガス事業者平均90.3%）
・業務効率化については、平成３０年度から原料調達先を４か所とし、発注量の調整等を行った結果、今年度も継続して原料費の削減を行うことができた。
・「紙上都市ガスフェア2020」の開催に併せて「松江市ガス事業に係るアンケート」を実施し、都市ガスユーザーの内、約1,500名（11%）の方から回答をいただいた。お客様の皆様は、安心・安全、サービス（利便性向上）、料金について、いずれも高い関心があり、特に料金について、さらなる低廉化を望まれていることが確認できた。集計結果については、分析を行い令和3年1月から全ガス事業ユーザーに向けて情報発信を行った。

メモ

決算	H28	H29	H30	R1	R2
純利益	157,479□	225,625	214,504	198,260	208,315

	R2
中期純利益	191,758

	H28	H29	H30	R1	R2
供給戸数	13,160	13,066	12,964	12,692	12,469
普及率	30.4%	29.9%	29.5%	28.8%	28.3%
販売量(千m3)	8,034	8,482	7,867	7,840	7,721
起債残高	3,211,046	2,900,640	2,626,271	2,387,000	2,248,116

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

20503

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) (副) (副)	公営企業の健全経営・民営化		
担当課	交通局総務課	実施期間	令和2年度　から まで
現状	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接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。 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。 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。 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にしている。		
課題	≪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≫ ①費用増加に対応した実効ある増収対策の展開 ②組織の活性化によるサービスの向上 ③路線・ダイヤの利便性向上とPR・営業活動の推進 ≪環境変化への対応が求められる課題≫ ①各世代・観光客の多様なニーズへの対応 ②「共創」によるバス利用促進		
改革の内容　概要	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。 ①「車外営業」と「共創」による増収対策、利用促進 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 ③まちづくりと多様な利用者ニーズへの対応		
改革の内容　詳細	①の施策 ⑴「車外営業」の推進　⑵路線・ダイヤの見直し　⑶販売拠点の拡大　⑷「共創」による利用促進　⑸広告料収入の確保 ⑹効果的な情報発信 ②の施策 ⑴運転士の定数と正規職員比率　⑵ガラパゴス化の継続　⑶職員研修の充実 ③の施策 ⑴都市交通政策との連携　⑵費用増加へ対応した運賃改定　⑶多様なニーズへの対応		

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）

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
随時	「車外営業」の推進		
随時	路線・ダイヤの見直し		
随時	販売拠点の拡大		
随時	「共創」による利用促進		
随時	広告料収入の確保		
随時	効果的な情報発信		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止	前年度 実績効果額 （千円）	集計対象外
	理由		
評価対象外	前年度に引き続き、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、利用者が大幅に減少した影響で計画目標値を達成しておらず、計画に対して遅れている。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

定期旅客運送事業の輸送人員は、新型コロナウイルス感染症の影響が続き、輸送人員が大幅に減少したことなどから、全利用者数としては、680,095人（24.2%）減の2,132,996人となり、事業収益も減少し、目標値を下回った。

令和元年度に策定した松江市交通事業経営健全化計画（第3次計画）に基づき、施策ごとに事業を実行していくこととしていたが、令和2年度になり状況がさらに悪化したことから計画の見直しを行い、引き続き、バスの利用回復に向け取り組んでいく。

メモ

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

20504

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) (副) (副)	公営企業の健全経営・民営化		
担当課	市立病院経営企画課	実施期間	令和2年度　から まで
現状	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。 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。 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。		
課題	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・維持することがを求められる。 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。		
改革の内容　概要	松江圏域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。		
改革の内容　詳細	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。 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。 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。 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。 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みを検討・実施していく。		

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	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な経費の見直しを進める。

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
４月～３月	がん診療連携拠点病院（高度型）の維持		
４月～３月	地域医療支援病院の体制維持		
４月～３月	7対1看護体制の維持		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	56,400
A	7対1看護体制の維持など、下記取組を着実に実施した。また、外部委託の見直しによって約4割の経費削減を図ることができたため。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

・７対１看護体制を維持した。
・入退院支援機能を強化し、地域医療機関等と連携しながら患者のスムーズな入退院につなげ、入院日数の適正化につなげた。
・クリニカルパスの活用を推進することで治療や退院調整などの業務効率化を図った。
・外部委託していた給食についてR2から直営化することで経費削減、効率化を図った。

メモ

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

20601

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) (副) (副)	外郭団体の見直し		
担当課	総務部行政改革推進課	実施期間	令和2年度　から まで
現状	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。 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。 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。		
課題	・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。 ・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。 ・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。		
改革の内容　概要	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か確認を行う。 公共施設のあり方の検討と併せ、あり方の検討を行う。		
改革の内容　詳細	・「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。 ・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。 ・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		

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	外郭団体等に対する市の適正な関与の継続 ※廃止、縮小を計画するものではなく、目標設定はできない。 　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。

2．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
6月	外郭団体の経営状況把握		
8月	第三セクター調査		
随時	公の施設の指定管理者制度検討に併せた検討		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

3．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	0
A	団体の経営状況、今後のあり方等について、継続して検討を実施した。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

6月市議会における経営状況報告、総務省の第三セクター調査の回答作成等に当たり各団体の財務状況等の確認を行った。
公の施設の指定管理者に選定している団体については、公共施設の適正化の観点も踏まえ、指定管理者の指定の更新等に当たり、団体のあり方、経営状況等について、指定管理者制度検討委員会（副市長、関係部長等）で検討を行った。

引き続き、公の施設の適正化、指定管理者制度の検討等に併せ、各団体のあり方等について検討していく。

メモ

■平成17年3月31日　市町村合併
■平成20年3月
（財）松江市開発公社　解散
（財）松江市福祉事業団　解散
■平成22年7月
「松江市外郭団体等のあり方に関する基本方針」　対象15団体
□その後、公益法人改革による移行結果は以下のとおり。
(財)松江市観光開発公社　⇒　(公財)松江市観光振興公社
(財)松江市教育文化振興事業団　⇒　(公財)松江市スポーツ振興財団
(財)島根県東部勤労者共済会　⇒　(一財)島根県東部勤労者共済会
(財)宍道湖西岸森と自然財団　⇒　(一財)宍道湖西岸森と自然財団
(財)松江勤労福祉振興協会　⇒　(一財)松江勤労福祉振興協会　H30年度解散
■平成24年3月31日
（財）松江市国際交流協会　解散
（財）八雲開発公社　解散
（財）島根町振興財団　解散
■平成28年3月31日
「松江市外郭団体等に対する関わり方の基本方針」策定
■平成30年7月
（株）松江情報センター　市分の全株式売却（自社株買取）→市の出資0円
■平成31年3月31日
（一財）松江勤労福祉振興協会　解散

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

20602

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) (副) (副)	外郭団体の見直し		
担当課	福祉部福祉総務課	実施期間	令和2年度　から まで
現状	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。 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。 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。 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。		
課題	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。 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。 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。		
改革の内容 概要	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。） 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。		
改革の内容 詳細	≪委託事業≫ 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（ｻﾎﾟｰﾄｽﾃｰｼｮﾝ事業））、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。 ≪補助事業≫ 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、宍道屋内ｹﾞｰﾄﾎﾞｰﾙ場運営事業）、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（ﾎﾞﾗﾝﾃｨｱｾﾝﾀｰ活動事業）と分類し改革を進める。		

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。

2．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
通年	委託事業の見直し		
通年	補助事業の見直し		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

3．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	0
A	福祉サービスの維持・向上を図るとともに、現在の需要に合致したサービスとなるように各事業の見直しを行った。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

令和2年度は、松江市社会福祉協議会への委託・補助事業の見直しを行うにあたり、福祉サービスの維持・向上を図ることを前提とし、現在の需要に合致した事業となるよう見直しを行った。その結果、対応したものは以下のとおり。
①令和2年度を以て移送サービス事業を廃止し、令和3年度から市内全地域移送タクシー事業への統一を行った。
②新型コロナウイルス感染症の影響が拡大し、相談件数が増加したため、「自立相談支援事業」における相談支援員を2名増員し、相談体制の強化を図った。また、新たにアウトリーチ等の充実による自立相談支援機能強化事業を実施し、社会参加に向けたより丁寧な支援を必要とする方へ支援の強化を図った。
③相談支援体制の充実を図るため、サポートステーション絆から基幹相談支援センターの設置に向け協議を進め、受託法人にかかるプロポーザル選考を令和3年度に実施することとした。

メモ

①移送サービス事業
在宅で歩行が困難な高齢者等に対し医療機関等への通院等のために福祉車両による送迎や、タクシー料金を一部助成し、高齢者及びその家族の経済的な負担の軽減を図り、福祉の向上を図るもの
②生活困窮者自立支援事業
生活困窮者に対し、就労の支援その他自立のための支援に関する相談等を行うもの
③相談支援事業（サポートステーション事業）
相談支援拠点施設として「サポートステーション絆」を設置。障がい者等からの相談に応じて、必要な情報提供及び助言、その他障がい者福祉サービスの利用支援などを行うもの

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

30101

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) (副) (副)	事業のあり方・やり方の抜本的な見直し 担い手育成と共創・協働の推進		
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 まで
現状	【運行地域と形態】 ・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、宍道、玉湯、八束、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。 【行財政改革の経緯】 ・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・宍道・八束）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・八束・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	【課題①】 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。 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。 【課題②】 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。 【課題③】 美保関、八雲、玉湯、宍道、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）		
改革の内容 概要	コミュニティバス運行事業について、 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 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 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		
改革の内容 詳細	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 →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。 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 →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。 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 →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。		

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	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。

2．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
～R3.5	Ｒ４委託契約に向けたダイヤ・ルート改正案確定		
R3.6～R3.10	Ｒ４委託契約に向けた発注準備作業		
R3.4～R4.3	高齢者が利用しやすいモビリティの調査・検討		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

3．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	0
B	令和2年4月1日に4地区（忌部、古江、鹿島、八雲）ダイヤ及び経路見直しを行った。 しかしながら、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、1便当たりの利用者は、R1：2.01人/便⇒R2：1.61人/便対前年度比▲0.40人となった。 路線ダイヤの見直しなども行ったが、結果的に利用者増に繋げることができなかった。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

・令和2年4月1日に4地区（忌部、古江、鹿島、八雲）ダイヤ及び経路見直しを行った。
・このうち運行便数の増減を伴う改正を下記のとおり2地区において行った。
【古江】畑谷線（月・水・金運行）現行2便⇒1便（▲1便）　※イングリッシュガーデン方面行き
【八雲】熊野線 （ターミナル帰）現行9便⇒8便（▲1便）
平原線（ターミナル行）現行4便⇒2便（▲2便）
（ターミナル帰）現行6便⇒4便（▲2便）
秋吉線（ターミナル行）現行6便⇒3便（▲3便）
（ターミナル帰）現行6便⇒5便（▲1便）
別所線（ターミナル行）現行0便⇒3便（＋3便）
（ターミナル帰）現行1便⇒5便（＋4便）
・市民の安心・安全確保の観点から、宍道・玉湯地区79条運行（自家用ナンバー）⇒4条運行（営業ナンバー）に変更

メモ

松江市コミュニティバスの利用状況　※（　）内は1便当たり利用人員　単位：人

●大野　H28：9,333（3.68）→H29：6,982（3.32）→H30：6,460（3.23）→R1：5,262(2.64）→R2：4,524(2.78)
●秋鹿　H28：3,238（1.46）→H29：3,877（1.61）→H30：3,603（1.53）→R1：3,601(1.51）→R2：3,087(1.51)
●古江　H28：5,133（2.30）→H29：5,186（2.20）→H30：4,851（2.20）→R1：3,986(1.81）→R2：3,118(1.50)
●本庄持田　H28：3,955（2.30）→H29：3,967（2.29）→H30：4,337（2.50）→R1：4,657(2.67）→R2：4,329(2.49)
●忌部　H28：5,019（2.86）→H29：4,317（2.50）→H30：3,841（2.22）→R1：3,973(2.28）→R2：3,230(1.86)
●鹿島　H28：3,596（1.02）→H29：3,381（0.97）→H30：10,424(1.72)　→R1：9,463(1.56）→R2：8,763(1.44)
●島根　H28：30,255(2.89)　→H29：31,618(3.05)　→H30：32,064(4.26)　→R1：28,241(3.76)→R2：24,462(3.26)
●美保関　H28：198,647(5.22)→H29：192,478(5.11）→H30：192,816(4.23)　→R1：182,757(4.64)→R2：159,051(4.03)
●八雲　H28：32,470(4.64)　→H29：32,653（3.03)→H30：34,169（3.19)　→R1：30,850(2.90）→R2：25,276(2.35)
●玉湯　H28：11,233(1.82)→ H29：12,236(2.00）→ H30：11,542(1.88)　→R1：12,835(2.10）→R2：11,303(1.85)
●宍道　H28：17,530(2.61)→H29：15,992(2.42）→H30：16,503(2.48)　→R1：17,763(2.65）→R2：13,832(2.07)
●八束　H28：5,127(2.19）→H29：5,680（2.45）→H30：4,296（2.48）→R1：4,364(2.50）→R2：3,511(2.02)
●東出雲　H28：14,201(2.07)→H29：12,929(1.89)　→H30：14,858(2.19)　→R1：14,710(2.23）→R2：12,581(1.90)

※島根・美保関・八雲・東出雲はスクールバス利用を含む

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書　　30102

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) (副) (副)	事業のあり方・やり方の抜本的な見直し		
担当課	財政部財政課	実施期間	令和2年度　から まで
現状	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。 ≪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）		
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	・既存の補助金についての検証・見直しを行う ・市単独補助金総額を削減する		
改革の内容　詳細	・検証・見直しの実施。 ・市単独補助金の削減。 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%） ※毎年、中期財政見通しにおいてローリングを行う。		

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	市単独補助金の削減。 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%）

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
4月～3月	補助金の検証・見直し		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止	前年度 実績効果額 （千円）	集計対象外
	理由		
評価対象外	新型コロナウイルス感染症への対応のため実施した臨時的な市単独補助金があること、また、事業実施できなかったことによる未執行額も含まれているため「評価対象外」としている。 令和２年度決算額：1,251,345千円 令和元年度決算額：1,561,880千円		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

令和2年度は対前年比19.9%の減（310,535千円の減）

【参考】
新型コロナウイルス対策事業1,211,179千円（経営支援給付金事業費412,400千円、観光回復キャンペーン事業費161,470千円等）は、臨時的な市単独補助金のため実績効果額の集計から除外している。なお、実績効果額には、新型コロナウイルス感染症の影響で中止や延期となり、事業実施できなかったことによる未執行額も含まれている（例：松江水郷祭補助金20,670千円、外国人滞在型観光促進事業費11,718千円等）

メモ

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

30103

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) (副) (副)	事業のあり方・やり方の抜本的な見直し		
担当課	福祉部福祉総務課、歴史まちづくり部交通政策	実施期間	令和2年度　から 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。		
改革の内容　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。

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
～R3.10	新たな補助制度創設に向けた各方面との合意形成		
R3.11～	関係団体・利用団体等への説明		
R4.4以降	新制度運用開始		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	0
A	関係課と協議・調整を行い、新たな補助制度の原案を作成した。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

・新たな補助制度の制度設計のため、補助内容や事務処理方法の検討を行い、原案を作成した。
・今後は、利用者理解が得られるよう、丁寧な説明に努める。
【取組内容】
・関係課と協議・調整を行い、新たな補助制度の原案を作成した。
【課　　題】
・補助制度移行に際し、利用者負担を求めていくことが課題である。

メモ

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

30104

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) (副) (副)	事業のあり方・やり方の抜本的な見直し 内部事務の集約と執行の効率化		
担当課	総務部行政改革推進課	実施期間	令和2年度　から まで
現状	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。 　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。 　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してもらい、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。		
課題	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。 　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くてはならない。		
改革の内容　概要	松江市行政マネジメントシステム（かんなび）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。		
改革の内容　詳細	■事務事業の見直し（スクラップ＆ビルド）の一層の徹底 ※行政マネジメントシステム（かんなび）の一層の活用（PDCAサイクルの確立） ・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 ※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。 ■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 ※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。 ※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、各部局が自らの立案の下、自主的に取り組んでいく意識の醸成につなげていく。		

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

2．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
6月	事務事業見直しの各課取組依頼		
3月	事務事業見直しの取組状況集約及び状況周知		
随時	事務改善提案の受付及び庁内調整		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

3．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度実績効果額（千円）	30,114
A	事務事業の見直しにより、正規職員、非正規職員の削減、作業時間の短縮、支出額の削減を行い、計画どおりの効果額を生み出した。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

（主なもの）
「市勢要覧」の発行を毎年から、2年に1回に見直し、正規職員0.11人役減、支出を1,053 千円/年減。
一畑電車沿線地域対策協議会を通じて、鉄道施設の維持・更新費に対する負担金を見直し、10,000千円/年減。
楽山庭球場、楽山野球場の鍵の開閉を各利用者でしてもらう方法に変更し、218千円/年減。
見積合わせの案件及び結果の公開をインターネット上でする方法にし、正規職員0.27人役減。
コミュニティバス運行業務について、大型自動車運転免許が必要な故障発生時などの車両回送を民間委託し、正規職員0.70人減。
東出雲地区民生委員・児童委員協議会事務局業務を当該団体に移管し、正規職員0.30人役減。
隣保館職員の職員配置の見直し。
地域とともにある学校づくり推進事業費で印刷・配布していた「学園カレンダー」市ホームページに掲載する方法にし、作業時間を100時間短縮。
※事務事業見直し・事務改善の取組のうちAIやRPAの導入による効果は、「ICT技術を活用した事務効率化の推進」で計上。

メモ

■平成22年度に外部委員に諮って方針を検討した事務事業見直しの実施状況
○「廃止」としたもの59事業のうち、未完了のもの
・公設集会所（地元譲渡）　・生活支援ハウス運営事業費　・財産区
○「民営化」としたもの16事業のうち、未完了のもの
・まつえ市民大学事業　・農産物加工施設　・公立保育所運営費

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

30105

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) (副) (副)	事業のあり方・やり方の抜本的な見直し 内部事務の集約と執行の効率化		
担当課	政策部情報政策推進室	実施期間	令和2年度　から まで
現状	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。 （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。		
課題	・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し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。		
改革の内容　詳細	【効果として期待される項目】 ・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。

2．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
5月～7月	各課ヒアリングによる当システムのニーズ調査		
7月～9月	行政マネジメントシステムのあり方の検討		
9月～11月	見積等の徴取		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

3．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	0
B	システムの機能修正については問題なく行うことができたが、システムのあるべき姿・検討については、令和2年度に検討が充分にできなかったため		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

【取組内容】
システム機能修正（PDFダウンロード機能修正、総合計画実施計画帳票修正）
システムのあるべき姿・検討

【課題】
システムのあるべき姿・検討については、令和2年度に検討を充分にできなかった

【方針】
令和3年度中にシステムのあるべき姿・検討について改修を検討していく

メモ

--- 運用開始 ---
H28　進捗管理表（帳票機能運用：H28.5から入力開始）
サマーレビュー ・オータムレビュー（H28サマーから活用開始）
収入支出執行計画書（H28第1回から活用開始）
予算要求資料（H28.11（H29当初予算要求）から活用開始）
総合戦略検証（H29推進会議から活用開始）
予算説明資料（H29.2 H29当初予算説明資料から活用開始）　＊公表資料
--- 帳票機能追加---
H29　決算成果表（資料編）（H29.9 H28決算資料から活用開始）　＊公表資料
総合計画実施計画（H29実施計画から活用開始）　＊公表資料
H30　行革実施計画（H29実績報告・H30スケジュール表から活用開始）　＊公表資料
R1　行革実施計画に過年度帳票の複写機能追加
過年度帳票確定機能追加

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

30201

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 まで
現状	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。 令和3年4月1日現在、本市と指定管理者制度導入施設数は230施設（公募施設：30施設、非公募施設：200施設）となっている。		
課題	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。 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。 また、公の施設として存続させるべきものかを常時検証し、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。		
改革の内容　概要	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、利用者満足の向上、適正な管理運営を図る。 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。 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。		
改革の内容　詳細	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。 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。 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。 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。		

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	・公の施設の設置目的の効果的・効率的な達成 ・新規公募施設に係る市の支出の10%以上の削減 ・効率的な制度運用のための検証・改善の推進

2．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
4月	指定管理者制度検討委員会（4回程度　仕様の検討）		
5～7月	指定管理者の公募（4案件）		
8～10月	指定管理者制度選定審議会（4回）		
9月	指定管理実施状況評価の公表（前年度分）		
11～1月	指定管理者制度検討委員会（次年度適用方針の検討）		
2～3月	公募仕様の検討補助		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

3．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止	前年度実績効果額（千円）	2,053
	理由		
A	指定管理者制度検討委員会等において公共施設適正化方針、計画を踏まえた施設存続の必要性等を検討し、施設に適した指定管理（公募、非公募、指定期間など）の実施に結び付けた。 また必要に応じて施設のあり方検討を行い設置目的の達成、適正な管理運営を図った。 （R2年度実績：東出雲公民館（非公募）の統合に伴い、指定管理者を選定しR3年度から運用）		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

○指定期間満了となる施設について、公共施設適正化方針・計画に基づき施設存続の必要性等を検討したうえで、指定管理者の更新手続きを行った。
○指定管理者制度検討委員会において、公募予定施設の仕様方針、指定期間満了施設の公募・非公募方針、仕様の検討を行った。今後も制度の見直しを含め重要事項を随時検討議題としていく。
○応募者確保のため、公募予定施設事前告知の拡充、募集期間の延長を実施した。
○指定管理者制度運用ガイドライン、基本協定等の標準例の改訂を行った。
○新型コロナウイルス感染症の影響により、体育施設および観光・宿泊施設等の利用に影響があった施設については指定管理料の増額を実施した。
○令和2年4月から松江市市民活動センターに指定管理者（公募）を指定した。

メモ

※指定管理者制度検討委員会・・・副市長、政策部長、財政部長、総務部長、施設所管部局長

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

30202

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) (副) (副)	アウトソーシングの推進 公共施設・インフラの適正化と未利用財産の処分・利活用		
担当課	子育て部子育て政策課	実施期間	令和2年度　から 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、安定した子育ち・子育て環境を提供できる幼保一元化の普及を促進する。		
改革の内容　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

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
4月	たまゆ幼稚園開園		
10月	旧：玉湯幼稚園舎解体工事		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	0
A	（仮称）玉湯統合幼稚園建設工事が計画どおり完了し、玉湯幼稚園と大谷幼稚園を統合し、たまゆ幼稚園として開園した。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

玉湯幼稚園は、平成21年度に耐震診断を実施した結果、管理棟のIs値が基準の0.70を下回る0.34となり、早期の耐震改修が必要であると診断された。また教室棟は耐震基準を上回るものの、建築後45年が経過し老朽化が進み、雨漏り、壁のひび割れ等が発生し補修が必要な状況になっていた。
大谷幼稚園は園児の減少により、集団としての十分な教育活動が困難な状況にあった。
平成24年度には「松江市における幼稚園・保育所（園）のあり方計画」において『集団として十分な教育活動が可能な幼稚園規模とするため統廃合を検討する』との提言を受けていた。
上記の状況を踏まえて、玉湯小学校の移転・改築に合わせ、玉湯幼稚園を移転・改築し、大谷幼稚園の統合を含めて幼・小・中が連携する学園として一体的に整備を行った。

メモ

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

30203

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) (副) (副)	アウトソーシングの推進 公共施設・インフラの適正化と未利用財産の処分・利活用		
担当課	教育委員会学校給食課	実施期間	令和2年度　から まで

現状		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。 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。
課題		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。 学校給食衛生管理基準に基づく衛生管理体制の強化。 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。
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	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。 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。

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	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）

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
4月から3月	直営（八雲給食センター）と民間委託との比較分析		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	0
A	整備が完了し、新施設を計画どおり稼働させることができた。また、施設統合に向け計画どおり準備を進めることができた。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

南学校給食センターについては、整備計画とおり工事が完了し、令和2年4月より順調に稼働している。

玉湯小・中学校給食室の調理等業務及び配送業務の南学校給食センターへの統合については、関係各所への協議が整い、令和3年4月からの統合に向け準備を行うことができた。

メモ

当初の実施計画では、直営の玉湯小・中学校給食室での調理等業務及び配送業務は、平成30年度から民間委託を行うこととしていたが、関係機関との協議が整わず平成29年に計画を変更した。また、令和2年度には関係機関との協議が整い、令和3年4月から南学校給食センターへの統合に向け準備を行った。

南学校給食センター整備にあたっては、当初の実施計画で事業の効率化の視点から「PFI方式」を導入するよう検討してきたが、民間ノウハウの活用・リスク管理・適切な事業実施などの面から、整備手法は「DBO方式」を採用することとした。

平成29年度は、整備発注業務において実施方針、要求水準等を決定、公表し、公募型プロポーザル方式にて事業者選定を実施、選定した事業者と協定、契約を締結し、平成30年度の設計業務・建設工事着工に向けて計画どおり事業を進めた。また、平成31年2月に着工し、令和２年２月完成、4月から供用を開始している。

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

30204

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) (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 まで
現状	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。 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、具体的な方針決定や導入に至っていない。		
課題	・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・複雑化にが進み、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。 ・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。 ・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きており、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。		
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。		
改革の内容　詳細	・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。 〔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		

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	窓口業務の民間委託の調査研究、導入検討。 〔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、繁閑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

2．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
4月～10月	窓口委託導入の検討		
	（対象業務整理、コスト算出、効果見込の整理）		
随時	窓口検討ワーキング会議		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

3．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	0
A	窓口関係部署のメンバーを集め「窓口業務体制ワーキング会議」を開催し、民間委託に向けた課題検討を実施		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

平成28年度に、窓口関係職場の若手職員で構成する「窓口のあり方検討ワーキング会議」を開催し、理想の窓口にあり方について一定の方向性を整理した。
平成29年度に、新庁舎整備基本方針（H28.2月策定）を踏まえた基本構想や基本計画を策定に向け「新庁舎整備検討ワーキング会議」を設置し、その中で窓口業務についても意見を付した。
平成30年度からは、窓口関係部署のメンバーを集め「窓口業務体制ワーキング会議」を設置し、多様な行政サービス手法の一つである民間委託をテーマとした窓口業務体制の検討することとした。
令和元年度は、新庁舎窓口レイアウトの検討、窓口業務支援システムについて議論を行った。
令和2年度は、新庁舎工事中の駐車場の状況に対応した来庁者の混雑緩和対策に合わせ手続きの電子化の推進について議論を行った。窓口民間委託について所管課と情報収集・検討を行った。
引き続き、新庁舎窓口運用を念頭に、ICT等を活用した新しい窓口を検討しながら、窓口民間委託の効果、課題、採用有無について検討する。

メモ

令和2年度の窓口業務体制ワーキング会議の実施状況
第1回　　11月18日　新庁舎工事中の駐車場の閉鎖及び代替駐車場の混雑緩和・来庁者削減について、手続の電子化の推進の検討
第2回　　12月24日　新庁舎工事中の駐車場の混雑緩和策、来庁者削減策の情報共有、電子申請の推進について
第3回　　3月18日　新庁舎の窓口案内表示システムの検討、来庁者の混雑緩和対策、障がい者関係団体からの要望の情報共有、窓口民間委託の検討

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

30301

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) (副) (副)	内部事務の集約と執行の効率化		
担当課	総務部総務課	実施期間	令和2年度　から まで
現状	・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。 ・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。 ・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。 ・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。		
課題	・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。 ・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。 ・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。		
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。		
改革の内容　詳細	■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 ・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） ・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。 ■紙文書の削減 ・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。		

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	・文書管理システムを基盤とした公文書の一元管理 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。 ・紙文書の削減 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

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
４月～７月	システムの仕様検討		
７月～１１月	関係課との調整、データ連携仕様検討		
１１月～１月	発注準備		
２月～３月	プロポーサル、業者選定		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	0
A	文書管理システム及び電子決裁システムの整備に向けた検討が進んでいる。また、不要文書廃棄についても44トン廃棄することができた（前年比約20トン増）。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

文書管理システムの仕様について検討を進めるとともに、更なる業務の効率化を図るため文書管理システムなどの市の内部情報系システム（財務会計、人事給与、庶務事務システム）の連携の在り方について関係課及びITコンサルタントと方向性を定めた。また、全庁的に適正な文書管理を行うため、全課に対し指導監督を強化するとともに、執務室及び文書庫の不要文書約44トンを廃棄した。

メモ

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

30302

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) (副) (副)	内部事務の集約と執行の効率化 ICTを活用した市民の利便性の向上		
担当課	政策部情報政策推進室	実施期間	令和2年度　から まで
現状	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。 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。		
課題	・システムの整備状況、それ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。 ・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。 ・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。 ・「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。		
改革の内容　概要	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。		
改革の内容　詳細	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。 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。		

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	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。

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
4～7月	共同企業体との延長契約合意形成	通年	子育て・介護関係のマイナポータル利用への対応検討
6～3月	計画策定作業		
7～3月	行政情報システム予算要求・延長契約準備		
通年	情報システム調達等ガイドライン整備		
通年	システム台帳整備		
通年	標準システム導入に向けた情報収集・検討推進		

実施する上での留意事項		現行システムを５年間延長し、次期行政情報システムの稼働時期を令和９年度とする。 延長期間は、今後の松江市の情報システムの管理方法や運用方法の方針を定める準備期間と位置付ける。
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止	前年度 実績効果額 （千円）	0
	理由		
S	ＩＴコンサルタントとともに現行の情報システムの現状把握や課題抽出を行い、全庁的なシステムの課題を認識し、今後の整備方針を決める計画の策定方針（案）まで作成することができた。また、次期行政情報システムについても現状の課題抽出まで実施し、当初は次年度実施予定だった延長契約締結に向けた契約相手先との事前交渉に着手することができた。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

次期行政システムの調達を見据え、現行の行政システムやその他各課情報システムの諸課題を解決すべく、令和２年度はＩＴ分野の専門知識を有する「ＩＴコンサルタント」を選定・業務委託し、専門的立場から助言・指導を受けながら現状把握や課題抽出を行うこととした。

【取り組み内容】
9月にＩＴコンサルタントと契約し、庁内の全情報システムについて現状調査と課題抽出を行った。
現行行政情報システムについては延長契約に向けた方針（案）を作成し、併せて事前交渉にも着手した。
併せて「（仮称）スマート自治体推進計画」についても策定方針（案）をまとめた。

【取り組み結果・課題】
庁内の情報システムについて、現状把握と課題抽出でき、今後取り組むべき事項も整理した。
計画についても策定方針（案）をとりまとめた。（詳細はメモのとおり）

【今後の取り組み】
・行政情報システムの延長契約に向けた交渉・契約締結、市役所のデジタル化に関する計画策定など
（詳細はメモのとおり）

メモ

【取り組み内容】
・9月　　ＩＴコンサルタントと契約
・9月～11月　現行行政情報システムと庁内の全各課情報システムについて現状調査（契約内容、完成図書、費用など）
・12月～2月　各課情報システム現状調査を踏まえた、課題抽出・整理
・1月～2月　市役所デジタル化に向けた計画策定方針（案）を作成
・3月　　情報システム調査結果と課題とりまとめ、計画策定方針（案）を成果物としてＩＴコンサルタントより納品

【取り組み結果・課題】
・現行行政情報システムについて、当初の契約形態やその後の運用の実態に問題があることが判明。
今後の延長契約では、その課題を解決し次期システムもスムーズに導入できるよう、契約形態を見直すこととした。

・その他各課情報システムは、導入後の管理状態が統一されておらず現状把握が困難であるという課題が判明した。
そのため、今後は調達から運用状況までを一元的に管理できるルール・体制を「ＩＴガバナンス」として整備する。

・市役所のデジタル化に向けた計画「（仮称）スマート自治体推進計画」は名称を「（仮称）みんなにやさしいデジタル市役所計画」とし、
「市民サービスの向上」「業務の効率化」及びそれらを支える「人材育成」を３つの柱として策定する案を作成した。

【今後の取り組み】
・行政情報システムの延長契約に向けた交渉、契約締結（令和3年度末までに）
・市役所のデジタル化に関する計画策定（令和3年度末までに）
・ITガバナンスの整備（ガイドラインを作成し、上記計画にも盛り込む）
・17業務の基幹系システム標準化への対応⇒国の方針で住民基本台帳などの17業務のシステムが統一化される。（令和7年度末まで）
その動向調査と対応が必要。

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

30303

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) (副) (副)	内部事務の集約と執行の効率化		
担当課	総務部行政改革推進課	実施期間	令和2年度　から まで
現状	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。 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。		
課題	・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になうべき業務に十分に注力できていない。 ・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。 ≪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。		
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。		
改革の内容 詳細	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行い、定型業務の自動化・省力化を進める。 ■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 ・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） ・業務上の課題を解決するシステムの検討、提案募集など ■ＲＰＡによる事務の省力化 ・定型的・定例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） ・他自治体で成功してる事例の導入検討		

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	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。

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
５月	【AI】議事録作成システムの利用促進通知		
６月	【RPA】適用可能な定型的事務作業の洗い出し		
７月	【RPA】試験導入		
９月	【RPA】課題抽出		
１１月	【RPA】他業務への横展開		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止	前年度実績効果額（千円）	4,340
	理由		
A	ICT技術の活用により作業精度の向上や所要時間の短縮を図った。また定型的・定量的な業務の洗い出しと業務プロセスの見直しを行い、定型業務の自動化・省力化を図った。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

【ＡＩについて】
ＡＩ音声認識議事録作成支援システムを導入し、６月より運用開始した。
ＬＩＮＥを活用したＡＩによる問合せ対応（チャットボット）について、令和３年度運用開始に向けてシステム構築を実施。
ＡＩによる保育所入所調整について、実証実験を行い、条件設定等の確認を実施。
【ＲＰＡについて】
導入業務の選定を行い、導入支援トレーニング契約を締結し、３課において試験導入した。

【課題】
導入効果検証（ＡＩ全般）
利用促進の周知（AI議事録作成支援システム）
試験導入結果の他業務への展開（ＲＰＡ）
導入業務拡大（ＲＰＡ）

メモ

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

30401

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) (副) (副)	働きやすい環境づくり 内部事務の集約と執行の効率化		
担当課	総務部行政改革推進課	実施期間	令和2年度　から まで

現状		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。 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くてはならない。
課題		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。 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くてはならない。 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。
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	■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） ■意思決定の迅速化（例：電子決裁の導入） ■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） ■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）

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。

2．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
4～7月	「みんなにやさしいデジタル市役所計画」骨子作成	10月～3月・	新庁舎備品仕様検討・作成
8月	ICT推進委員会、外部委員会、庁内部会開催	3月	計画策定周知
8～9月	新庁舎配置予定備品に係る意見照会・	随時	「働き方」「仕事の進め方」見直しについて周知
8～2月	計画外部委員会、庁内部会、ワークショップ		
8月～3月	あたらしい働き方に合わせたルールづくり		
9～1月・	計画について市民意見募集実施		

実施する上での留意事項		9月から1月にかけて、計画についてホームページ、SNS等で随時情報発信を行いながら、市民からの意見も随時募集する。
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

3．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止	前年度 実績効果額 （千円）	0
	理由		
A	以下のような具体的な成果や、試験、計画策定ができ、次年度の実施へつなげることができた。 ・新型コロナウイルス感染症対策として整備したWeb会議が、会議の新たな手法として定着した。 ・「自治体テレワーク推進実証実験」に参加し、J-LISが構築したシステムを利用したテレワークを試験的に行い、実用性や課題点の確認できた。 ・新庁舎におけるユニバーサルレイアウトの採用や備品の標準化など、効率的かつ多様な働き方に対応できる「オフィス環境等整備計画書」を策定した。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

【課題】
将来の働き方に合わせたネットワーク環境やシステム等の検討。
あたらしい働き方に合わせたルールづくり（テレワーク実施要綱作成など）。

【今後の方針】
J-LISのテレワークシステムの継続利用検討、または独自テレワークシステムの構築の検討。
文書管理・電子決裁システム、庶務事務システムの導入支援。併せて共通基盤システムの導入。
労働生産性を高めるオフィス環境整備に向け、将来目指す働き方の整理。

メモ

【令和2年度の取組内容】

■新庁舎備品レイアウトに係る意見照会（R2.6）
執務室のレイアウトは職員の働き方に直結する事項であるため、新庁舎備品レイアウト（案）について意見を聴取し、より働きやすい職場環境となるよう、新庁舎備品レイアウト（案）や備品選定に反映した。

■「オフィス環境等整備計画書」を策定（R3.2）
新庁舎実施設計業務の一つとして、新庁舎における備品の整備・レイアウトに関して、理念と方針、エリア別の基本方針、転用什器についてまとめた。
市庁舎整備基本計画の考え方をもとに、ユニバーサルレイアウトの採用や備品の標準化など、効率的かつ多様な働き方に対応できる計画としている。

■Web会議システムを導入
Web会議用端末（タブレット端末、PCなど）およびWeb会議システムを導入し、庁内外の会議や研修に活用した。

■テレワークの試験
地方公共団体情報システム機構（J-LIS）の「自治体テレワーク推進実証実験」へ参加し、テレワークシステムを試験的に利用した。

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

１．要素項目調書

30402

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) (副) (副)	働きやすい環境づくり		
担当課	総務部人事課	実施期間	令和2年度　から 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。		
改革の内容　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

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
随時	ノー残業デー・ウィーク		
4月	新任管理職研修		
7月、12月	総労働時間短縮推進委員会の開催		
12月	ワークライフバランス推進プランの改定		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	0
C	当初は令和2年度に推進プランを改定する予定としていたが、令和3年度末に策定される次期松江市男女共同参画計画と計画期間を合わせることとしたため。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

超過勤務時間の縮減と休暇の取得促進を図り、働き方改革を推進していくため、部局毎に総労働時間短縮推進委員会を立ち上げた。各部から出た様々な意見を全庁で共有し、できることから随時取組を進めていくこととしている。
取組は進めているものの、全庁を挙げてコロナ対応に全力を尽くしており、超過勤務時間は前年度より増加している。

メモ

＜年間超過勤務時間数（職員一人当たり平均）＞
平成27年度　115.0時間
平成28年度　111.6時間
平成29年度　120.9時間
平成30年度　130.2時間
令和元年度　131.4時間
令和２年度　143.0時間
※管理職等を除く

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

30501

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) (副) (副)	職員の人財育成による資質と意識の向上		
担当課	総務部人事課	実施期間	令和2年度　から まで
現状	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。		
課題	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。		
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。		
改革の内容　詳細	基本方針では「目指す職員像」を以下のとおり掲げている。 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 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。 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している。		

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）

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
随時	実施計画の実行		
１～３月	人財育成基本方針検証委員会（進捗管理）		
3月	人財育成基本方針実施計画改定		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	0
A	平成30年度に策定した「松江市人財育成基本方針実施計画」（計画期間：平成31年度～令和３年度）に基づく各取り組み項目について、概ね順調に検討、実施できたため。 ※コロナウイルス感染症感染防止の観点から、一部取り組み項目については、見送りまたは規模縮小等を図ったもの。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

・職員研修の分野においては、より効果的な研修計画・運営に反映させるため、研修効果の測定項目に、従来の「有意義度」に「職場での活用度」「やる気の向上度」などを追加した。
　＜Ｒ２年度実績：「有意義度」95.4%（前年度93.2%）／「職場での活用度」90.9%（前年度－）／「やる気の向上度」92.6%（前年度－）＞
・人財育成基本方針実施計画期間中の、計画に基づく取り組みの効果を把握するため、令和３年度中には職員アンケートを実施し、実施計画の改定を行うこととしている。

メモ

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

30601

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) (副) (副)	定員管理と組織の適正化		
担当課	総務部人事課	実施期間	令和2年度　から まで
現状	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。 　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。 　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。		
課題	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。 　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。 　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。		
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。		
改革の内容　詳細	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。		

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	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。 　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。

2．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
6月～11月	職員採用試験（前期日程・後期日程・社会人経験者等）		
10月～2月	次年度の組織・人員体制の見直し		
3月	定員管理計画のローリング		
3月	次年度の職員採用計画の策定		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

3．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止	前年度実績効果額（千円）	△ 398,958
	理由		
B	定員管理計画策定以降の社会状況の変化に伴い、将来を見据えたICT施策の推進、新庁舎整備の体制強化、マイナンバーカードの普及促進などを図っていく必要があり、それらに対応するための組織改編や職員の増員を行った。また、技師などの専門職員の持つ技術を若手職員へ継承していくため、再任用職員の継続雇用を行った。なお、定員管理計画どおりに職員数を削減していくことは難しい状況となっており、今後の公務員の定年延長に関する法案の施行時期を見定めたうえで、定員管理計画の見直しを行っていきたいと考えている。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

・年齢構成で年齢層の薄い30代半ばの職員を確保するため、令和2年度も社会人経験者枠（30歳～35歳）の採用試験を実施した。
・定年延長制度の導入に合わせ、定員管理計画の見直しを行っていく。
・コロナ対応により、業務量が増加し、職員の時間外勤務も大幅に増えていることから、任期付き職員や会計年度任用職員等を一時的に増員し、対応している。
・引き続き職員の健康状態を考慮しながら、業務量に見合った適正な職員数を確保し市民サービスを行っていく。

メモ

行財政改革実施計画（令和2年度実施状況報告）

1．要素項目調書

30602

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) (副) (副)	定員管理と組織の適正化 公共施設・インフラの適正化と未利用財産の処分・利活用		
担当課	消防総務課	実施期間	令和2年度　から まで
現状	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） 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。 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。 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。		
課題	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。 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。		
改革の内容　概要	署所を再編し、消防体制の充実強化を図る。 【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		
改革の内容　詳細	○八雲・東出雲出張所 ⇒ 南部分署（平成28年4月運用開始） ○秋鹿・鹿島出張所　⇒ 北部分署（令和3年3月運用開始予定） ・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	・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⇒職員の能力向上

２．本年度実施スケジュール表

時期	実施内容	時期	実施内容
4月～9月	北部分署　庁舎建設		
10月1日～	北部分署　運用開始		

実施する上での留意事項		
改善	上期（4～9月）の状況が計画どおり進捗していない場合の担当課のコメント及び改善事項	

３．前年度実施報告

進捗度評価	【進捗度】S＝計画以上の進捗、A＝計画どおり、B=遅れている、C＝計画の見直し・変更、D＝中止 理由	前年度 実績効果額 （千円）	0
B	令和元年度完成に向け取り組んできた庁舎建設について、北部分署の開署条件とした「市道古浦西長江線」工事延長によって令和２年度に延期となった事から、令和３年３月を開署予定としてきた。 しかし、令和２年度は東京オリンピック及び大阪万博の建設工事の影響も受け、全国的に建設資材「高力ボルト」の不足が発生し、発注から納期までの期間が延長した事から、庁舎建設が令和２年１０月からの着工となり、開署時期が令和３年度へ延長となった。		

具体的な取組内容、課題、対応、方針

【令和２年度】
令和２年１０月から建築、機械、電気、屋外付帯工事着工。
庁舎建設年度を令和３年度に延長し、令和３年１０月に開署する。

メモ