

新たな行財政運営計画 (素案)

徳島市

令和6年12月

目次

第1部 基本構想

第1章	これまでの行財政改革	1
1	行政改革の推進	1
2	財政基盤の確立	1
3	これまでの計画の主な取組成果	2
第2章	徳島市の現況と課題	3
1	人口減少・少子高齢化の進行	3
2	職員数の推移	4
3	デジタル社会の進展	5
4	公共施設（建物・インフラ）の老朽化	5
(1)	公共施設等（建物）の年度別整備状況	6
(2)	橋梁の年度別整備状況	6
5	財政状況	7
(1)	財政の現状	7
(2)	今後の収支見通し	9
(3)	財政収支試算（一般会計・事業費ベース）	9
6	新たな総合計画の策定	11
(1)	計画策定の趣旨	11
(2)	計画の役割	11
(3)	計画の構成と期間	11
(4)	政策体系	12
(5)	行政運営	13
第3章	これからの行財政改革	14
1	行財政運営の基本理念	14
2	計画策定の趣旨	14
3	新プランの位置付け	15
4	新プランの計画期間	15
5	計画の対象	15
6	目指すべき方向性（行財政経営基本方針）	15

第4章 計画の推進	16
1 持続可能な財政運営	16
(1) 収支不足への対応（財源確保対策）	16
(2) 歳入の拡大	16
(3) 歳出の抑制	16
(4) 行財政運営におけるレジリエンス（強靱性）の向上	18
(5) 財政硬直化の軽減	18
(6) 将来負担の抑制	18
(7) 財政運営の取組目標	20
2 職員配置の適正化	21
(1) 地方公務員を取り巻く現状	21
(2) 定年の段階的引上げ	21
(3) 定員管理の状況	22
(4) 部門別の職員数の推移	22
(5) 類似団体等との比較	23
(6) 現業職場の状況	25
(7) 現業職場の今後のあり方	27
(8) 適正化の方針	28
(9) 適正化の期間	28
(10) 対象職員・対象部門	28
(11) 適正化の方法等	28
(12) 目標数値	29
第5章 計画の進捗管理	30
1 推進方法	30
2 推進体制	30
(1) 行財政運営推進本部	30
(2) 市民会議	30
3 進行管理	30
(1) P D C A	30
(2) 進捗状況の公表	30
(3) 推進体制図	31
4 S D G s の推進	32

第2部 実施計画

第6章 戦略的に取り組む項目	33
基本方針1 持続可能な市民サービスの構築	33
戦略1 市政の透明化	33
戦略2 窓口サービスの利便性の向上	33
戦略3 サービス規模・水準と受益者負担の適正化	33
基本方針2 健全な財政基盤の確立	34
戦略4 歳入の拡大	34
戦略5 歳出の抑制	34
基本方針3 行政運営機能の強化	35
戦略6 内部事務の効率化	35
戦略7 多様な主体との連携	35
戦略8 職員配置の適正化	35
1 体系図	36
2 取組項目一覧	37
3 取組項目詳細	40
1 積極的な情報発信	41
2 広聴機能の充実	43
3 市民参加の推進	エラー! ブックマークが定義されていません。
4 行政サービスのDX化	44
5 フロントヤード改革	45
6 支所のあり方	47
7 キャッシュレス決済の導入推進	48
8 持続可能な公共交通の再構築	49
9 小中学校のあり方(適正規模・適正配置等)	50
10 就学前教育・保育施設のあり方(幼保再編)	51
11 一般廃棄物処理施設のあり方	52
12 公営住宅のあり方	54
13 他の公共施設*のあり方(公共施設再配置計画の推進)	54
14 受益者負担の適正化	55
15 自主財源の確保	56
16 基金の有効活用	62
17 未利用財産の有効活用	63
18 ふるさと応援寄附金の拡大	65

19	交付税算入のある有利な市債の活用	66
20	効率的な予算編成	67
21	行政評価の推進(事務事業の見直し)	67
22	他会計繰出金の抑制	エラー! ブックマークが定義されていません。
23	公金取扱手数料の削減	69
24	公共施設及びインフラ(道路・橋りょう及び上下水道)の計画的な維持管理	70
25	内部事務のDX推進	75
26	窓口業務等のBPO導入推進	76
27	官民連携の推進	77
28	広域連携の推進	77
29	現業職場のあり方	78
30	優秀な人材の確保・育成	79
31	働き方改革の推進	82
32	定員適正化計画の推進	84

第 1 部

基 本 構 想

第1章 これまでの行財政改革

1 行政改革の推進

将来にわたり持続可能な地域社会を構築するため、平成18年度(2006年度)以降、5次にわたり行財政改革に関する取組を実施し、多様化・複雑化する行政需要や新たな行政課題にも対応しながら、新窓口の設置や休日窓口の開設、支所での税証明発行、証明書のコンビニ交付など市民サービスの向上に努めるとともに、広報誌やLINEの拡充、SNSの活用などによる市政情報の発信や、市民参加の推進にも取り組んできました。

また、あらゆる分野において「民間にできることは民間に」を基本とし、市民サービスの水準の維持及び向上に留意しながら、家庭ごみ収集業務や学校給食調理業務の一部外部委託の開始など、行政責任の確保を前提に業務の効率化を図る一方で、本市独自の取組だけでは限界があることから、関係団体や民間企業との連携を進めることで、地域課題や住民ニーズに的確に対応できる組織体制の強化にも取り組んできました。

さらには、職員一人ひとりが能力を最大限発揮できるよう、人材育成やワーク・ライフ・バランスの実現に取り組み、職員力や組織力の強化を図っています。

2 財政基盤の確立

平成17年(2005年)2月の「財政危機宣言」を踏まえ、厳しい財政状況を早期に克服するとともに、徹底した歳入確保及び歳出抑制により、将来を見据えた健全な財政運営となるように改善を図ってきました。

この間、歳入面では、市税徴収率の向上や未利用財産の有効活用、ふるさと応援寄附金の確保などあらゆる財源の確保策に取り組むとともに、歳出面では、徹底した内部管理経費の抑制や職員配置の適正化、事務事業の「選択と集中」による合理化など、財政構造の改善に主眼を置いた取組を継続して行い、行財政健全化に向けて全庁を挙げて取り組んできました。

また、歳入規模に見合った歳出規模を堅持していくことを基本とし、過度に基金に依存しない財政運営を行ってきました。

3 これまでの計画の主な取組成果

計 画	主な取組成果
第1期健全化計画 (平成18年度(2006年度)～ 21年度(2009年度))	<ul style="list-style-type: none"> ・ 259人の職員数削減 ・ 191億円の財源確保 ・ 新窓口の開設 ・ 市民参加基本条例の制定・実施
第2期健全化計画 (平成22年度(2010年度)～ 25年度(2013年度))	<ul style="list-style-type: none"> ・ 72人の職員数削減 ・ 約60億円の基金残高の確保 ・ 休日窓口の開設 ・ 支所での税務証明書の発行 ・ コンビニエンスストアでの市税等の収納
強化プラン (平成26年度(2014年度)～ 29年度(2017年度))	<ul style="list-style-type: none"> ・ 44人の職員数削減 ・ 57億円の基金残高確保(平成29年度決算) ・ コンビニエンスストアでの住民票の写し等交付 ・ 国保料等のペイジー口座振替受付サービスの開始
推進プラン2018 (平成30年度(2018年度)～ 令和2年度(2020年度))	<ul style="list-style-type: none"> ・ 46人の職員数削減 ・ 57億円の財源確保(令和2年度決算) ・ 下水道事業と水道事業の統合(上下水道局の設置) ・ ごみ収集業務や学校給食業務の一部外部委託を実施 ・ 「ふれあい収集」の開始 ・ モバイルレジによる市税の収納開始 ・ ネーミングライツ制度の本格導入による新たな財源確保 ・ 就学前施設(幼稚園・保育所)の再編計画の推進
推進プラン2021 (令和3年度(2021年度)～ 6年度(2024年度))	<ul style="list-style-type: none"> ・ 16人の職員数削減(令和6年4月1日現在) ・ 財政健全化フレームにおける基金残高46億円を52億円上回る98億円の基金残高を確保(令和5年度決算) ・ AI・RPAの導入(音声文字起こしサービス等) ・ マイナンバーカードの普及、利活用の推進 ・ DXの推進(標準準拠システムへの移行、ペーパーレス会議、押印見直し等) ・ 産官学との包括連携協定締結の推進 ・ キャッシュレス納付導入等による市税徴収率の向上 ・ ふるさと応援寄附金の拡大 ・ 不用物品の売却(メルカリ)等による更なる財源の確保 ・ 公民館とコミュニティセンターの統合

第2章 徳島市の現況と課題

1 人口減少・少子高齢化の進行

我が国の人口は、昭和42年(1967年)には1億人を突破、平成20年(2008年)には、1億2,808万人とピークに達した後は減少局面に入っています。

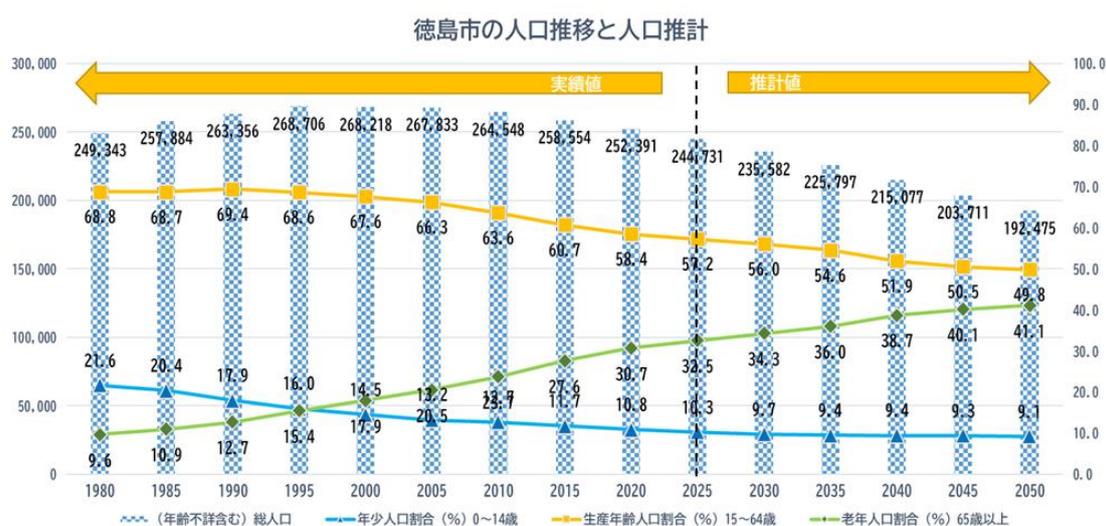
国立社会保障・人口問題研究所(以下「社人研」という。)の推計によると、今後は、人口減少が加速度的に進行し、2050年代には、1億人を割り込むことが見込まれています。

一方で、65歳以上の老年人口が総人口に占める割合を見ると、令和7年(2025年)には29.7%であるのに対し、令和32年(2050年)には37.1%まで増加する見込みとなっています。

本市の人口も、平成7年(1995年)をピークに減少に転じてから、若者を中心とする県外への転出傾向も相まって、少子高齢化、人口減少が進行しています。

社人研の推計によると、令和32年には総人口は20万人を割り込み、令和2年(2020年)からの30年間で約24%減少します。また、令和32年には、生産年齢人口(現役世代)の割合が、49.8%となり、全体の半数以下になる見込みです。人口が減少すると税収の減少も見込まれ、特に、現役世代が減少すると、労働力不足や社会保障制度の維持が困難となり、経済全体への影響が懸念されます。

これまでは、いかに人口を増やすか、維持していくのかということに注力し、地方創生の取組を進めてきましたが、日本全体の人口が大幅に減少する中、本市においても、今後は、人口減少と人口構造の変化が一層進むことを前提とし、その上で、持続可能な質の高い市民サービスの実現に向けて取り組む必要があります。



出典：総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

2 職員数の推移

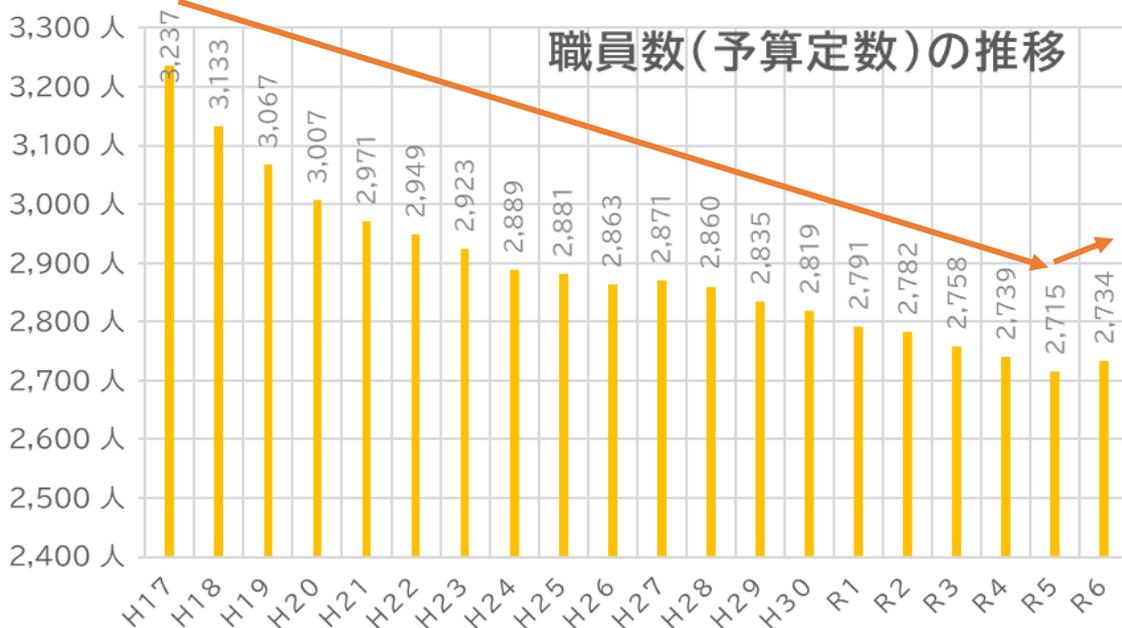
本市では、多様化・複雑化する市民ニーズや行政需要の増加に伴う業務量の増加等に対応しつつ、市民サービスの水準の維持及び向上に留意しながら、職員数の削減につなげてきました。

これらの取組により、本市の企業局を含めた職員数は、平成17年度(2005年度)の3,237人から令和6年(2024年)4月1日現在では2,734人となり、約15.5%の503人を削減しています。

しかしながら、類似団体の職員数と比較した場合には、未だ部門別職員数の不均衡が目立ち、全体でも類似団体を上回っている状況があることから、引き続き、計画的な定員管理を行う必要があります。

一方で、近年の自然災害の多発による防災・減災対策や地球温暖化対策等、自然環境の変化への対応に加え、少子高齢化による社会福祉・児童福祉サービスの需要拡大やサービスの拡充、国の新たな施策や法改正への対応、物価高騰対策等、社会環境の変化への対応に伴い、福祉部門を中心に行政需要は増大傾向にあります。

今後も、持続可能な質の高い行政サービスを展開していくためには、組織体制を強化するとともに、引き続き計画的な定員管理を行いながら、必要な部門には重点的に職員を配置できるよう、職員配置の最適化を進めていく必要があります。



3 デジタル社会の進展

市民生活において、パソコンやスマートフォン等の急速な普及に伴い、新たなICTが飛躍的に発展するとともに、デジタル化・オンライン活用の急速な浸透により、人々の暮らしや社会全体が大きく変化しています。

こうした中、IoT（モノのインターネット）やAI（人工知能）等のデジタル技術を自治体に取り入れることで、場所、年齢、性別、言語等に格差なく、多様なニーズに対応した行政サービスの提供が可能となり、住民や利用者の利便性向上を図ることができます。

また、国が進める「自治体DX推進計画」では、行政手続のデジタル化に限らず、フロントヤード（住民との接点）の多様化・充実化等を念頭に置くとともに、バックヤード改革（内部管理事務の業務改善）を一体的に推進することで、行財政基盤の強化が図られるとされています。

今後はDXの推進を更に加速化させ、これまで以上の行政運営の簡素化及び効率化の推進につなげるとともに、デジタル人材の確保・育成や、新たな行政需要に的確に対応できる組織体制の構築を目指すことが重要となってきます。

4 公共施設（建物・インフラ）の老朽化

本市は、高度経済成長期に多くの公共施設が整備されてきましたが、これらの公共施設のうち、築30年以上経過した施設が延床面積全体の70%近くを占めており、老朽化が大きく進行しています。

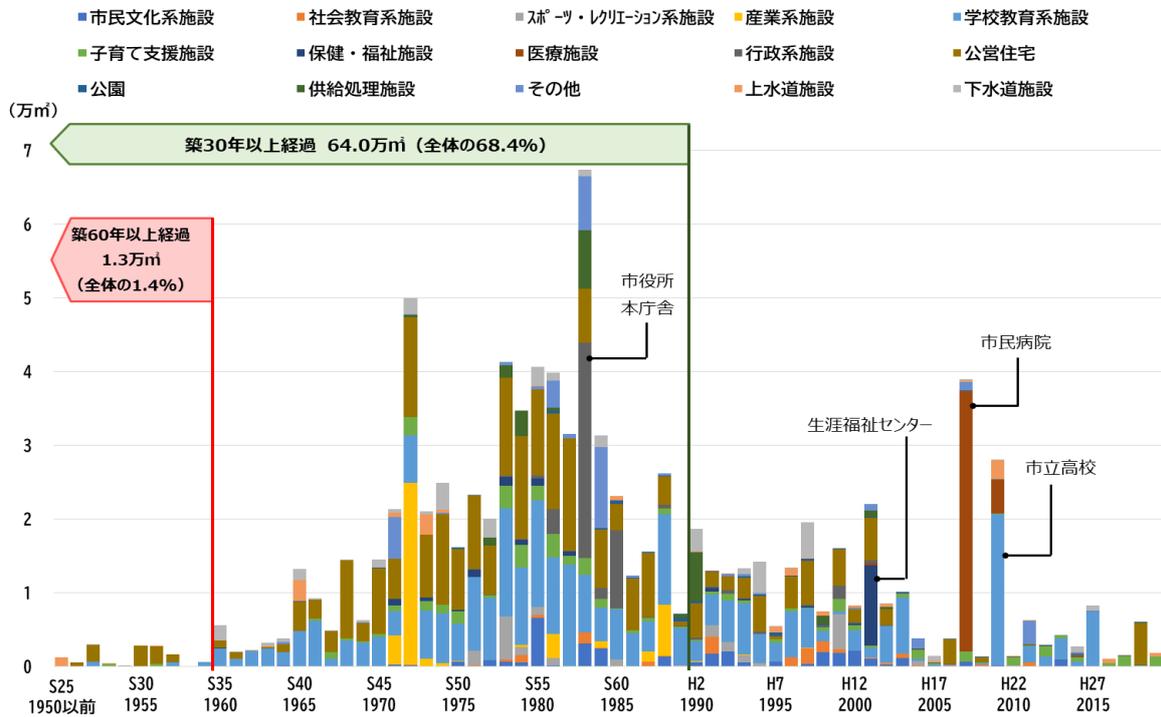
また、急速に進行する人口減少や少子高齢化による人口構造や社会経済状況の変化、住民の価値観や生活様式の変容など、公共施設を取り巻く環境は、大きく変化しており、適正な公共施設のあり方について検討すべき時期を迎えています。

今後、将来にわたり安全安心に利用できる公共施設等を継承していくためには、これからのまちや人口、住民生活に適合した規模、配置、形態等へ見直すことが重要となっています。

本市では、こうした課題に対応するため、「徳島市公共施設等総合管理計画」（以下「総合管理計画」という。）に基づき公共施設マネジメントの取組を推進していくこととしています。

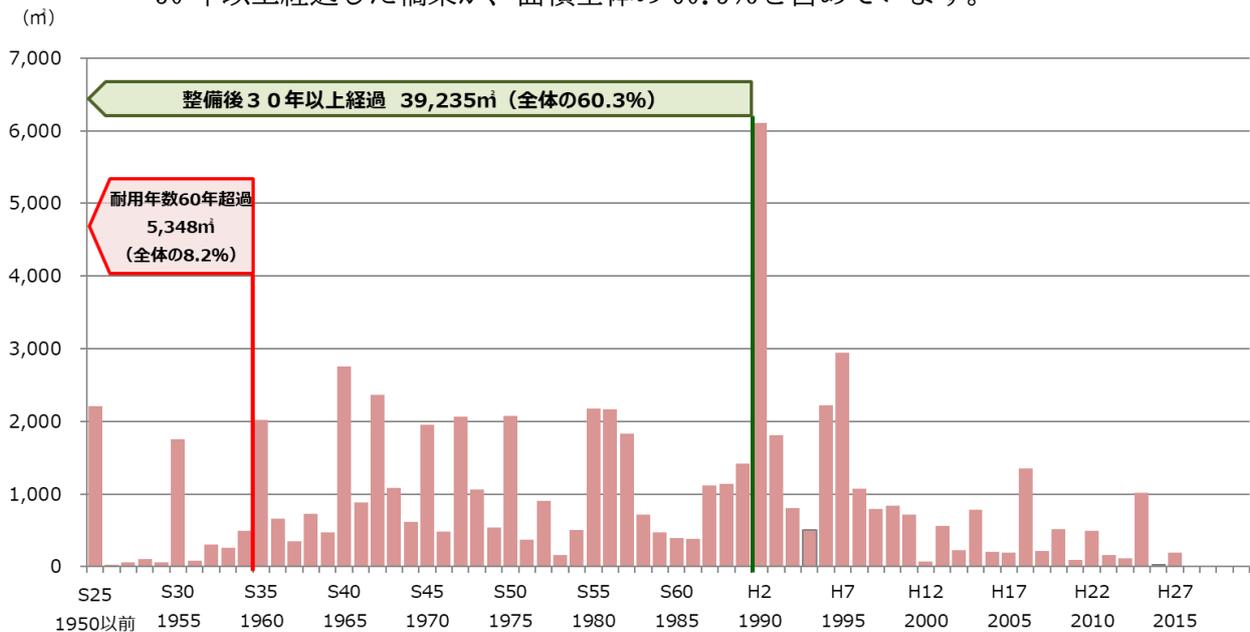
また、既に指定管理者制度を導入している公の施設についても、同種のサービスが民間により十分提供されていないか、設置目的が現在の社会情勢の変化にあっているか、利用状況が著しく低下していないか、実質的な利用者が特定されていないか等、行政が直接担う必要があるかどうかを十分に精査し、「徳島市指定管理者制度運用ガイドライン」に基づき、公の施設のあり方について、改めて検討していく必要があります。

(1) 公共施設等（建物）の年度別整備状況



(2) 橋梁の年度別整備状況

本市では、延長 10,483m、面積 66,635 m²の橋梁を保有しています。法定耐用年数である 60 年を超過した橋梁が、面積全体の 8.2%を占めています。整備後 30 年以上経過した橋梁が、面積全体の 60.3%を占めています。



出典：徳島市「徳島市公共施設等総合管理計画」

5 財政状況

(1) 財政の現状

近年の本市の財政状況は、歳入面では、市税徴収率の向上やふるさと応援寄附金の確保などあらゆる財源の確保に取り組むとともに、歳出面では、徹底した内部管理経費の抑制や事務事業の改善合理化に取り組むなど、行財政健全化に全庁挙げて取り組んだことなどにより、予算編成時点では、財源調整のための基金の繰入れを過去最小レベルに抑制するとともに、決算においては、基金を取り崩すことなく黒字決算が継続できています。

この結果、財政調整基金と減債基金を合わせた基金残高は、令和元年度(2019年度)末で54.3億円だったものが、令和5年度(2023年度)末には98.5億円まで回復しました。また、財政の健全度を表す健全化判断比率のうち「実質公債費比率」や「将来負担比率」についても着実に改善しています。

一方で、財政構造の弾力性を示す「経常収支比率」については、高い比率で推移しており、財政構造の硬直化が解消できるまでには至っていません。

【一般会計決算収支の状況】

(単位 億円)

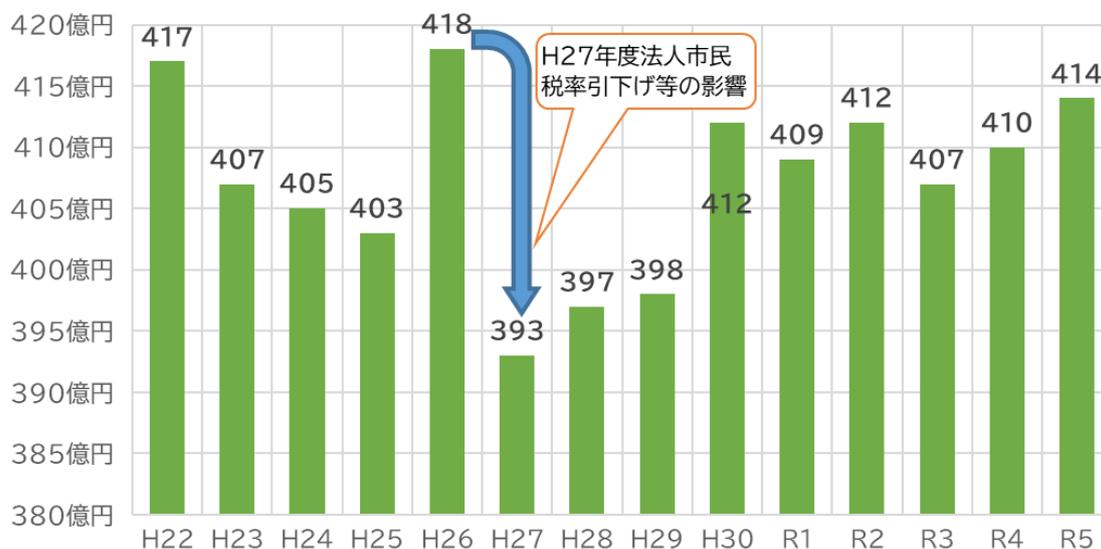
	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
実質収支	18	9	4	5	13	10	1	2	4	3	7	41	30	18
実質単年度収支	22	▲16	▲5	1	9	▲3	▲19	▲3	2	▲7	5	33	▲11	▲11
財政調整基金・減債基金取崩額	0	▲8	0	0	0	0	▲13	▲7	0	▲6	0	0	0	0

※実質収支：歳入歳出差引額（形式収支）から翌年度へ繰り越すべき財源を控除した決算額

※実質単年度収支：単年度収支に黒字要素となる基金（貯金）積立額等を加え、赤字要素である基金（貯金）引き出し額を差し引いたものです。単年度収支は黒字でも、実質単年度収支が赤字なら、それは基金の取り崩しなどにより資金をやりくりしていることとなります。単年度収支は、実質収支から前年の実質収支を差し引いたものです。

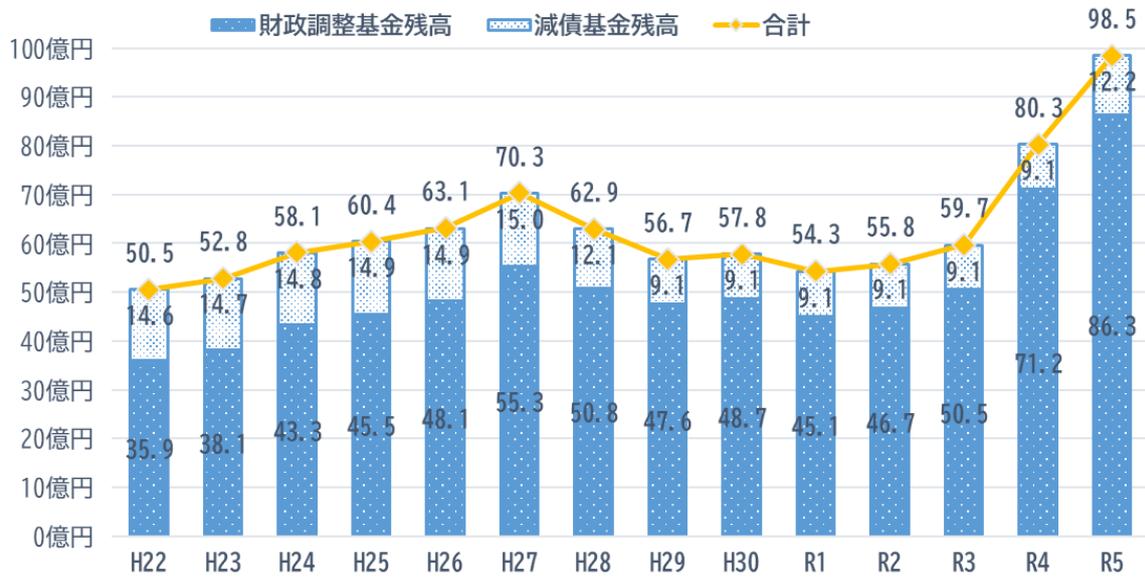
【市税収入の決算推移】

(単位 億円)



【財政調整基金・減債基金の年度末残高の推移】

(単位 億円)

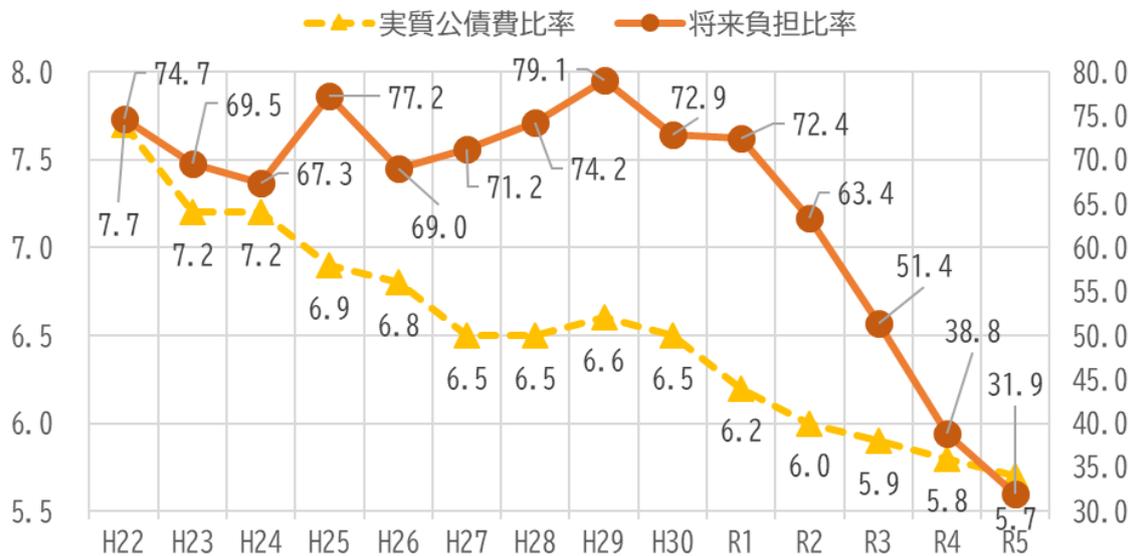


※基金：預貯金のこと（積み立てたお金を使う目的ごとに、基金が分かれている。）

※四捨五入の関係で計が合わないところがある。

【実質公債費比率・将来負担比率の推移】

(単位 %)



※実質公債費比率：収入に対して、借金返済額の割合

※将来負担比率：将来的に負担しなければならない借金の大きさをその自治体の財政規模に対する割合で表した率

※普通会計ベース決算における指標の推移で、令和5年度の数值は速報値

(2) 今後の収支見通し

少子高齢化の進行による生産年齢人口の大幅な減少や、社会保障関係経費の増加、大規模災害への備え、公共施設の老朽化への対応など、本市の行財政運営は、将来を見通すことが困難な状況になっています。

このような状況下にあっても、住民の安全安心な生活や地域経済を守りつつ、本市の持続的な発展と豊かなまちづくりに取り組む必要があることから、現状の財政運営を十分に踏まえた上で、将来にわたり質の高い市民サービスを創り続けることのできる行財政経営に向けた改善策を見出していくことが重要です。

令和5年(2023年)、新型コロナウイルス感染症は、季節性インフルエンザと同様の5類感染症に移行し、社会は平時モードへ移行しているものの、コロナ禍を経て日本全体の経済状況は大きく変化し、本市の行財政運営にとっても歳入の状況変化や、歳出における人件費単価を含む物価高騰などに対応していく必要があることから、今回、持続可能な行財政運営に向けて、新たに財政収支試算を見直しました。

今回の試算では、収入面では、市税収入や、地方交付税の増加が見込まれるものの、歳出面で、扶助費が大きく増加するほか、その他の歳出に含まれる後期高齢者医療に関する経費や物価高騰の影響を受けた物件費の増加が見込まれます。

(3) 財政収支試算（一般会計・事業費ベース）

【試算の前提条件】

- ・ 対象期間 : 令和7年度(2025年度)から令和11年度(2029年度)までの5年間
- ・ 会計区分 : 一般会計・事業費ベースで作成
- ・ 令和6年度(2024年度)の予算額または決算見込額をベースに、本市の過去の決算実績等を踏まえ、一定の前提条件を設定し機械的に試算

【歳入】

- ・ 市税 : 国の「中長期の経済財政に関する試算」（令和6年7月29日）の過去投影ケースで見込まれた名目GDP成長率や、固定資産税の評価替え、本市の過去の収入実績を加味
- ・ 地方交付税 : 令和6年度の算定結果をベースに上記名目GDP成長率を使用し推計
- ・ 国県支出金 : 歳出の伸びに連動して推計
- ・ 市債 : 過去の借り入れ実績をベースに推計
- ・ その他 : 令和6年度決算見込額がベース

【歳出】

- ・ 人件費 : 令和6年度決算見込額をベースに、定期昇給や退職に伴う新陳代謝を見込んで推計
- ・ 扶助費 : 令和6年度決算見込額をベースに、過去の平均伸び率により推計

- ・ 公 債 費 : 過去の市債の借り入れ分に基づく償還計画額に、令和6年度以降の借り入れ見込額の償還予定額を加味
- ・ 投資的経費 : 令和6年度の決算見込額をベースに、令和7年度に竣工する危機管理センターの影響を考慮して推計
- ・ そ の 他 : 繰出金については、令和6年度決算見込額をベースに過去の平均伸び率により推計、企業会計への補助等については、各企業会計の収支計画に基づき推計、その他の歳出は、令和6年度の決算見込額がベース

その結果は、次のとおりです。

【財政収支試算】

(単位 億円)

	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
歳入 A	1,118	1,161	1,133	1,145	1,161	1,177
(1) 市税	411	422	428	430	435	440
(2) 地方交付税	124	123	125	126	127	129
(3) 国県支出金	327	347	355	363	372	382
(4) 市債	95	130	86	86	86	86
(5) その他	160	139	139	139	140	141
歳出 B	1,118	1,165	1,140	1,150	1,173	1,179
(1) 義務的経費	658	660	681	687	707	712
人件費	220	200	211	205	213	201
扶助費	350	373	383	394	406	419
公債費	87	87	87	88	88	93
(2) 投資的経費	115	156	107	107	107	107
(3) その他	345	350	352	356	359	359
単年度収支 (A-B) C	0	△4	△7	△5	△12	△2
累積収支	0	△4	△11	△16	△28	△29
(基金充当後)	100	97	89	85	73	71

注) R6 は当初予算額である。四捨五入の関係で計が合わないところがある。

6 新たな総合計画の策定

(1) 計画策定の趣旨

人口減少、少子高齢化の急速な進行やAIをはじめとする技術革新など、様々な課題に対応すべく、本市では、令和3年(2021年)3月に策定した「徳島市総合計画2021」に基づき、諸施策に取り組んできました。

しかしながら、依然として人口減少に歯止めがかかっておらず、産業をはじめとした様々な分野において人手不足が深刻化する中、市民生活にも多大な影響を与えている物価高騰や地球温暖化による気候変動などの課題も山積しています。

このように、変化し続ける状況の中、将来にわたって持続可能な地域社会を維持し、誰もが誇れる徳島をつくっていくためには、社会情勢や環境の変化を的確に捉え、新たな方針や目標に向かって政策を推進する必要があることから、徳島市全体としてのまちづくりの指針となる「新たな総合計画」を策定するものです。

(2) 計画の役割

総合計画は、本市の目指すべき将来像やその実現に向けた基本目標等を明らかにし、市政を長期的な視点で総合的かつ計画的に推進していくために策定する本市の最上位計画として位置づけられる計画です。

(3) 計画の構成と期間

総合計画は、「基本構想」、「基本計画」及び「アクションプラン」で構成します。

基本構想

令和7年度(2025年度)からおおむね10年後を展望し、まちづくりの基本理念と将来像を定め、これを実現するための政策を明らかにしたものです。

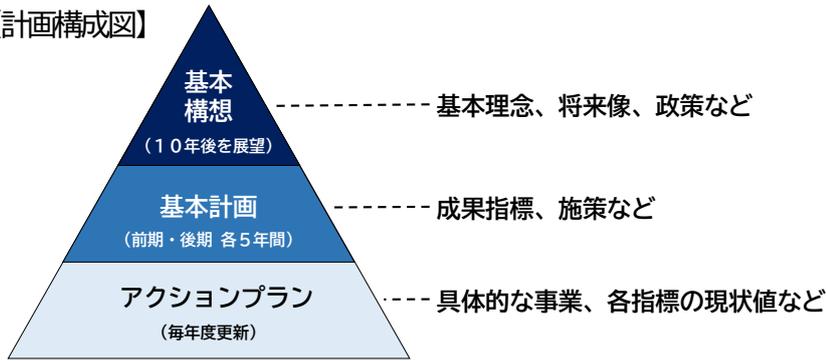
基本計画

前期(令和7年度(2025年度)から令和11年度(2029年度))と後期(令和12年度(2030年度)から令和16年度(2034年度))で構成し、将来像の実現に向けて、取り組むべき施策を体系的に示し、各施策の推進方針と達成すべき目標を明らかにしたものです。

アクションプラン

基本計画に基づく施策を計画的かつ効率的に実施するため、各年度における具体的な事業を明らかにしたもので、計画期間は基本計画と同様とし、毎年度、見直しを行います。

【計画構成図】



(4) 政策体系



(5) 行政運営

① 基本姿勢

市民一人ひとりの立場に寄り添った、誰からも信頼される公平・公正な市役所を目指して、徹底した情報公開により、市政の透明化を図るとともに、職員の意識改革に取り組むなど、市民がまちづくりの主役となる行政運営を行います。

② 行政運営方針 ～質の高い市民サービスを創り続ける行財政経営の実践～

人口減少に歯止めがかからず、社会経済の担い手不足などが深刻化する中、気候変動による自然災害の甚大化や歴史的な円安、物価高騰など、行政を取り巻く課題は山積しています。

こうした社会環境の変化とともに進展する行政需要の拡大や市民ニーズの多様化・複雑化に的確に対応し、将来像「おどる街 つながる笑顔 水都とくしま」を実現するためには、それを支える健全な行財政経営が欠かせません。

限られた経営資源を有効活用し、将来にわたって質の高い市民サービスを創り続けるため、行政運営方針となる「持続可能な市民サービスの構築」、「健全な財政基盤の確立」及び「行政運営機能の強化」に基づき、行政改革を推進するとともに、強靱な財政基盤を確立します。

方針1 持続可能な市民サービスの構築

人口減少・少子高齢化の進行に伴う人口構造の変化や市民の価値観、ライフスタイルの変容等、社会情勢の変化を的確に捉え、将来にわたって質の高い市民サービスを提供するため、市政情報の透明化や行政手続の簡素化など、市民の利便性向上を図るとともに、持続可能な行政サービスのあり方を検討し構築します。

方針2 健全な財政基盤の確立

総合計画の着実な推進を下支えし、新たな一般廃棄物中間処理施設の整備など、市民サービスの維持・向上に資する新規事業に取り組める強靱な財政基盤を確立するため、市税等の自主財源の確保や保有財産の有効活用など、更なる財源確保に努めます。また、市民ニーズや社会環境の変化を的確に捉え、選択と集中によりワイズスペンディング（効果的・効率的な支出）を徹底することで、歳入規模に見合った歳出構造を構築します。

方針3 行政運営機能の強化

デジタル技術や民間活力・ノウハウを活用し、内部事務の効率化・高度化を図ることで、行政運営機能の強化に取り組むとともに職員配置の適正化を図ります。

また、官民連携など多様な主体との連携を進めるとともに、職場環境の充実や個々の職員力の強化に取り組み、多様化する行政需要や新たな行政課題に的確に対応できる組織体制を構築します。

第3章 これからの行財政改革

1 行財政運営の基本理念

人口減少に歯止めがかからず、人口構造の変化とともに社会経済の担い手不足が深刻化する中、気候変動による自然災害の甚大化や歴史的な円安、物価高騰など、行政を取り巻く課題は山積しています。

こうした社会環境の変化とともに拡大する行政需要や、市民ニーズの多様化・複雑化に的確に対応し、総合計画の施策展開を支える健全な行財政運営を確立するため、最善の手法を追求していかなければなりません。

そのためには、これまで以上に今後も、組織及び運営の合理化や効率化に努めることにより「最小の経費で最大の効果を上げる」とともに、事業の「選択と集中」の徹底を図り、歳入規模に見合った歳出構造を構築することで、行財政運営におけるレジリエンスの更なる向上に取り組むことが重要です。

これらのことから、限られた経営資源を有効活用し、将来にわたって質の高い市民サービスを創り続けるため、全庁を挙げて行財政改革を強力に推進し、強靱な財政基盤を確立します。

2 計画策定の趣旨

「行財政改革推進プラン 2021」（以下「現行プラン」という。）等に基づき、全庁を挙げて行財政改革に取り組んだ結果、減少傾向であった基金残高は令和5年度（2023年度）末では98億円を超えるまで回復しているものの、今後の財政収支試算では、毎年度収支不足が見込まれる厳しい見通しとなっています。

加えて、今後、新たな一般廃棄物中間処理施設の整備が本格化していくとともに、学校施設をはじめ老朽化する公共施設の適正な維持管理に大きな財政負担が必要となり、また、少子化対策や、まちのにぎわいづくりにも積極的に取り組む必要があることから、引き続き、健全な行財政運営を推進していく必要があります。

また、平成17年（2005年）以降スクラップ・アンド・ビルドや外部委託（アウトソーシング）等により組織の効率化を図ってきましたが、行政を取り巻く課題は山積しており、年々、多様化・複雑化する行政需要に対して、必要なマンパワーを確保するために苦慮している状況がある中で、現行プランの計画期間が令和6年度（2024年度）末までであることから、将来にわたり持続可能な地域社会を維持するための行財政基盤を確立するとともに、新たな行政需要に的確に対応でき、質の高い市民サービスが提供できる組織体制を構築するため、新たな行財政運営計画（以下「新プラン」という。）を策定するものです。

3 新プランの位置付け

誰もが自分らしく躍動し、誇りを持って住み続けることができる、笑顔の絶えないまちづくりを推進するための指針として策定される総合計画に対し、新プランは、総合計画基本構想に掲げる将来像「おどる街 つながる笑顔 水都とくしま」を実現するために、それを支える健全な行財政基盤の確立と持続可能な市民サービスの構築を目指し、必要な行財政改革の具体的な取組を定めるものです。

4 新プランの計画期間

新プランの計画期間は、令和7年度(2025年度)から令和10年度(2028年度)までの4年間とします。

5 計画の対象

全部局、全会計を対象とします。

6 目指すべき方向性（行財政経営基本方針）

総合計画の「行政運営方針」に掲げる基本方針を新プランの基本方針とし、将来にわたって質の高い市民サービスを創り続けるための行財政経営を実践します。

基本 方針1	持続可能な市民 サービスの構築	市政の透明化
		窓口サービスの利便性の向上
		サービス規模・水準と受益者負担の適正化
基本 方針2	健全な財政基盤の 確立	歳入の拡大
		歳出の抑制
基本 方針3	行政運営機能の 強化	内部事務の効率化
		多様な主体との連携
		職員配置の適正化

第4章 計画の推進

1 持続可能な財政運営

(1) 収支不足への対応（財源確保対策）

財政収支試算において、今回の試算期間内に基金が枯渇することはありませんが、毎年度収支不足が見込まれており、この収支不足を財政調整基金等で補てんするような対応を続ければ、いずれは基金が枯渇するため、これまで以上に財政規律を維持しながら、行財政健全化の取組を進める必要があります。

さらに、今回の試算には含んでいないものの、急速に進行する少子高齢化対策や大規模災害への備え、老朽化する公共施設の適切な維持管理など、新たな財政負担を伴う施策が控えています。

このため、基金への依存を極力抑制し、あらゆる手段を講じて歳入を拡大させる取組を積極的に行うとともに、歳入規模に見合った効果的で効率的な歳出を徹底することにより、基金等の取り崩しに依存しない健全な財政運営を持続します。

(2) 歳入の拡大

市税等の課税客体の把握や多様な納付方法の導入などにより、更なる徴収率向上に努めるとともに、基金の設置目的を踏まえた活用による財政負担の平準化や基金の確実かつ効率的な方法による積極的な外部運用の検討など、自主財源の充実に取り組みます。

また、未利用財産の積極的な有効活用や、ふるさと応援寄附金の拡大、交付税措置のある有利な地方債の活用など、多様な財源の確保に取り組みます。

(3) 歳出の抑制

収支バランスを維持するため、常にEBPM（証拠に基づく政策立案）によるワイズスペンディング（効果的・効率的な支出）を徹底した予算編成を行うとともに、特別会計・企業会計の経営基盤の強化に努めます。

また、徹底した内部努力や事務事業のスクラップ・アンド・ビルドによる経費の削減に努め、既存事業においては、実施手法が最も簡素で合理的なものとなっているか、「最小の経費で最大の効果」を生む仕組みとなっているかなどについてこれまで以上に検討し、全ての事務事業について効率化の追求を徹底します。

加えて、高度成長期に整備した公共施設等の維持管理等に多額の費用が見込まれる中で、少子高齢化などの社会構造の変化を見据えた持続可能な形での維持管理について計画的に取り組みます。

■ 財政健全化フレーム

(単位 百万円)

区分		R7	R8	R9	R10	計
財政健全化フレーム	2 健全な行財政基盤の確立	359	616	879	1,141	2,995
	4 歳入の拡大	279	456	639	821	2,195
	15 自主財源の確保	40	65	96	126	327
	17 未利用財産の有効活用	9	11	13	15	48
	18 ふるさと応援寄附金の拡大	230	380	530	680	1,820
	5 歳出の抑制	80	160	240	320	800
	20 効率的な予算編成	50	100	150	200	500
	21 行政評価の推進(事務事業の見直し)	30	60	90	120	300
財源確保額	単年度	359	616	879	1,141	2,995
	累積	359	975	1,854	2,995	—

(単位 億円)

財政収支試算(令和6年9月作成)		R6	R7	R8	R9	R10	計
財源不足額	A	0	▲4	▲7	▲5	▲12	▲28
不足額累計		0	▲4	▲11	▲16	▲28	—

財源確保対策後の収支		R6	R7	R8	R9	R10	計
財源確保額(単年度)	C	0	4	6	9	11	30
単年度収支	A+C	0	0	▲1	4	▲1	2
累積収支		—	0	▲1	3	2	—
基金残高		100	100	99	103	102	—

※各項目の金額は、単位未満を四捨五入しているため、計が合わない場合がある。

■ 関連する主な取組項目

区分	主な取組項目
歳入の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・ 15 自主財源の確保 ・ 17 未利用財産の有効活用 ・ 18 ふるさと応援寄附金の拡大
歳出の抑制	<ul style="list-style-type: none"> ・ 20 効率的な予算編成 ・ 21 行政評価の推進(事務事業の見直し)

(4) 行財政運営におけるレジリエンス（強靱性）の向上

令和元年度(2019 年度)まで減少傾向であった、財政調整基金と減債基金を合わせた基金残高は、令和5年度(2023 年度)末には 98.5 億円まで回復しています。

これは、内部管理経費の抑制や職員配置の適正化、市税収入やふるさと応援寄附金など、あらゆる財源の確保といった、現行プランに掲げた取組を着実に実施してきた結果です。

しかしながら、人口減少に伴う少子高齢化や人手不足が深刻化することを踏まえれば、本市の取組だけでは限界があり、国や県の財源確保はもちろん、官民連携を推進し、行政課題の解決や市民サービスの向上を図っていかねばなりません。さらに、今後は一般廃棄物中間処理施設の整備や、老朽化する公共施設及びインフラの適正な維持管理に大きな財源が必要となることに加え、こども・子育て環境の充実や防災・減災対策の推進などにも積極的に取り組む必要があることから、将来負担も想定しながら、行財政運営におけるレジリエンスの更なる向上に取り組む必要があります。

また、老朽化する公共施設等の適正な維持管理のため、総合管理計画に基づき、これまで以上に具体的かつ積極的に、長寿命化や部局の垣根を超えた施設の統廃合に取り組むことが重要です。

(5) 財政硬直化の軽減

令和5年度(2023 年度)の本市の経常収支比率は 96.6%と、類似団体平均と比較して劣位にあり、財政の硬直化が進んでいます。経常収支比率の数値が低いほど財政にゆとりがあり、高くなれば市の独自事業など、自由に使えるお金が少ないことを表します。近年の硬直化の主な原因は、社会保障関係経費である扶助費の増加に伴う義務的経費の増加ですが、人件費単価も上昇しており、ますます義務的経費は増加傾向にあります。

こうした傾向が加速すると、財政運営は弾力性を失い、社会経済情勢の変化や政策課題等に柔軟に対応していくことが困難になります。

経常収支比率の改善に向け、市税の徴収強化等による経常一般財源収入の拡大とともに、経常経費の一層の抑制により、財政硬直化の軽減に努めます。

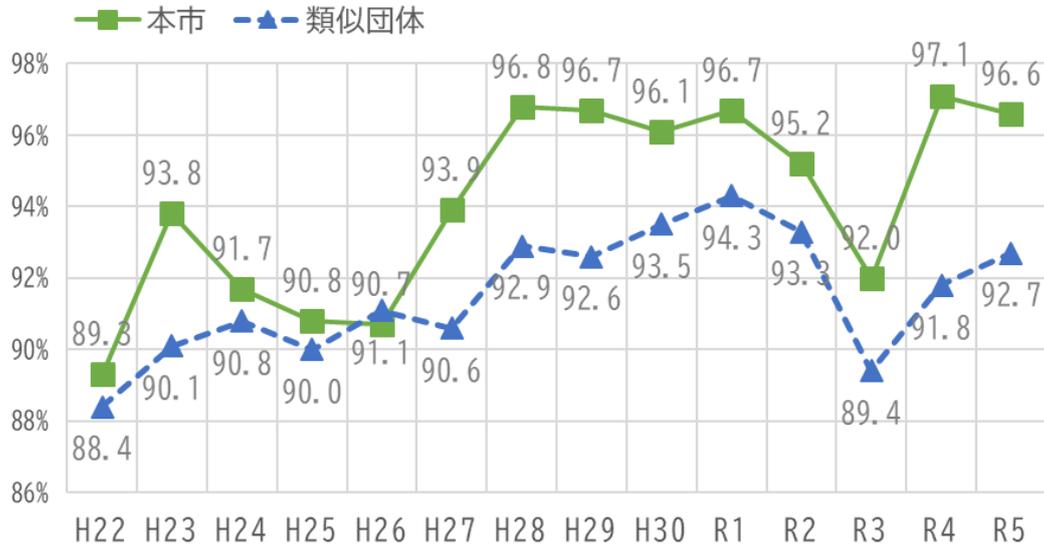
(6) 将来負担の抑制

地方債は、基本的に道路などの社会資本を整備するためのものであり「赤字の補填」ではなく、長期にわたり使用する公共施設やインフラの整備費用を、将来使用する世代の人にも公平に負担してもらうために行うものです。

このことから、通常債については計画的な対応で極力発行を抑制するとともに残高を適正に管理することで、将来の財政負担の抑制を図り、持続可能な財政運営を目指します。

【経常収支比率の推移】

令和4年度(2022年度)の経常収支比率は97.1%で、臨時財政対策債の発行抑制等により、前年度と比較して5.1ポイントの悪化となっていますが、全国的に同様の傾向が見られます。



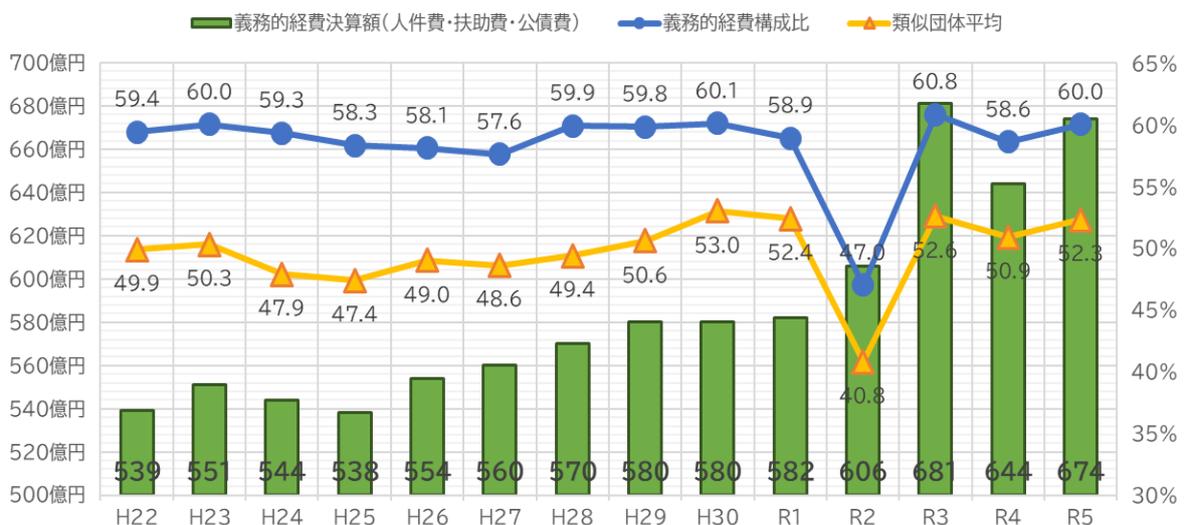
※経常収支比率：財政構造の弾力性を判断するための指標で、この割合が高いほど自由に使える財源の割合が少ない。

※臨時財政対策債：国から地方公共団体に交付される地方交付税の財源不足を補うために、地方公共団体が発行する地方債のことで、実質的には地方交付税と同様の扱いとなる。

※普通会計ベース決算における指標の推移で、令和5年度の数値は速報値

【義務的経費（人件費・扶助費・公債費）の決算額と類似団体との構成比比較】

義務的経費は高止まり傾向にあり、令和5年度(2023年度)は歳出総計に占める構成比は60.0%となり、類似団体より高水準となっています。また、決算額も増加傾向です。



※普通会計ベース決算における指標の推移で、令和5年度の数値は速報値

(7) 財政運営の取組目標

総合計画で掲げる将来像「おどる街 つながる笑顔 水都とくしま」を実現し、質の高い市民サービスを創り続ける行財政経営を実践するため、必要な施策・事業の着実な推進と、持続可能な行財政基盤の確立に向けた財政運営を進めます。

目標項目	説明	令和5年度実績	令和10年度目標
実質公債費比率	標準財政規模※に対して、一般会計などの借金返済額がどのくらいあるかを表したもので、25%を超えると財政健全化計画、35%を超えると財政再生計画を定めなければならないなど、一定の基準を超えると財政運営に大きな影響を及ぼします。	5.7%	5.0%
経常収支比率	地方自治体が毎年得ることのできる収入に対する毎年必要な支出の割合で、財政構造の弾力性を示しています。この比率が低いほど、地方自治体が自由に使えるお金が多いこととなります。	96.6%	95.0%
将来負担比率	標準財政規模に対して、地方自治体が抱える公社や第三セクターなども含めて、将来的に負担しなければならない借金がどのくらいあるかを表したもので、350%を超えると財政健全化計画を定めなければならないなど、一定の基準を超えると財政運営に大きな影響を及ぼします。	31.9%	25.0%
財政調整基金及び減債基金残高	地方自治体が継続的にまちづくりをしていくために貯めたお金のことで、使い道が自由な財政調整基金と、借金の返済に使う減債基金を合わせた残高です。	標準財政規模の17.1% (98.5億円)	標準財政規模の18%以上

※標準財政規模：地方自治体の標準的な状態で通常収入されると見込まれる経常的な一般財源の規模を示します。

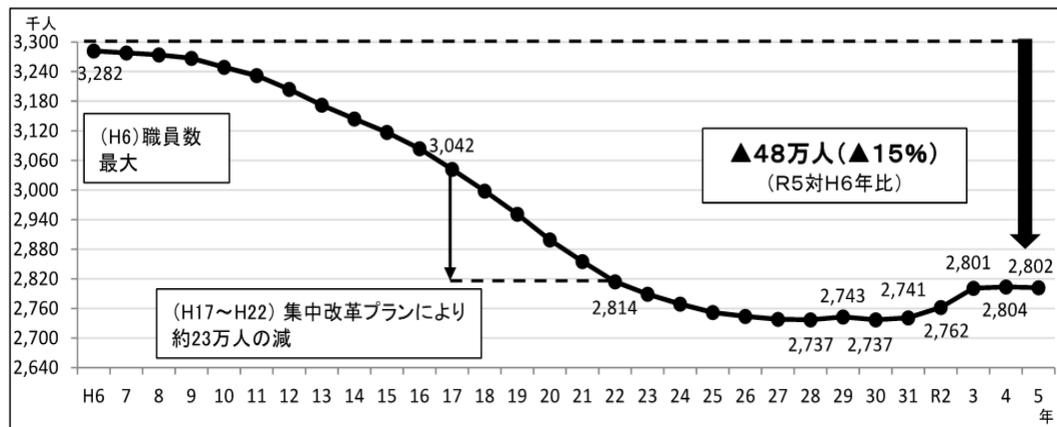
2 職員配置の適正化

(1) 地方公務員を取り巻く現状

総務省「令和5年地方公共団体定員管理調査」の結果によれば、全国の地方自治体の総職員数は、平成6年(1994年)をピークに平成28年(2016年)まで一貫して減少した後、横ばいから微増傾向が続いています。なお、日本の総人口は平成20年(2008年)をピークに、その後は減少傾向です。

一方で、多くの自治体で人口が減少しているにもかかわらず、近年は全国的に職員数が増加傾向にあります。その理由は、後期高齢者の増加等による行政需要の拡大や少子化対策等へのサービスの充実、また国土強靱化に向けた新たな行政課題への対応、国の新たな施策や法改正への対応等が考えられます。

〈地方公共団体の職員数の推移(平成6年～令和5年)〉



出典：総務省「令和5年地方公共団体定員管理調査結果の概要」

(2) 定年の段階的引上げ

国家公務員の定年引上げに伴い地方公務員法が改正され(令和3年法律第63号)、本市職員の定年も令和5年度(2023年度)から令和14年度(2032年度)までにかけて2年おきに1歳ずつ段階的に、65歳まで引き上げられます。

このことにより、この間は、原則として定年退職者が2年に一度しか生じないため、退職者がいない年でも、有為な人材確保等を目的に、次年度の退職者数を見込み、2年間で平準化し、職員採用を行うこととしています。

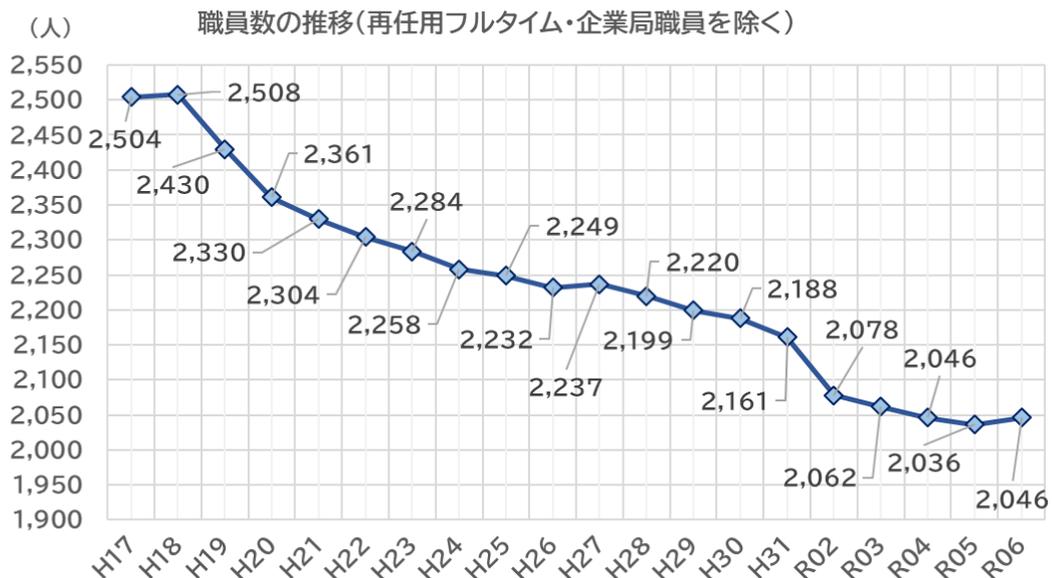
また、定年を65歳に引き上げる中で、組織の新陳代謝を確保し、組織活力を維持・向上させるとともに、能力と意欲のある高齢期の職員の知識、技術、経験などを継承することを目的に、管理監督職の役職定年制を令和6年度(2024年度)から導入しています。なお、職員定数については、定年延長者は、正規職員(非管理監督職)のポストに再配置することになるため、採用の平準化により一時的に職員数が増えることがあっても、定年の引上げによって、中長期的に職員数が増えることはありません。

(3) 定員管理の状況

平成17年度(2005年度)に、「第1期定員適正化管理計画」を策定し、市民サービスの水準の維持及び向上に留意しながら、業務のスクラップ・アンド・ビルドや外部委託(アウトソーシング)及び技能職員の退職不補充などにより、職員数の削減や抑制に努めてきました。

しかしながら、社会環境の変化による行政需要の拡大や、地方公務員の定年延長制度の導入による採用の平準化により、令和5年度(2023年度)から令和6年度(2024年度)にかけては、職員数が増加しています。

また、定年の引上げにより、暫定的な再任用制度が令和5年度から導入されており、フルタイム再任用職員を配置しています。なお、フルタイム再任用職員は、職員定数に含まれる職員ですが、フルタイム勤務かパートタイム勤務かは、職員の希望によって変動するため、職員配置の適正化の進捗状況を計るに当たっては、職員定数の目標管理には馴染まないものとしてフルタイム再任用職員を除く職員数で、目標管理を行うこととします。



(4) 部門別の職員数の推移

本市の職員数を部門別にみると、一般行政のうち福祉関係を除く部門では、事務事業や組織の効率化、技能職員の退職不補充などにより、基本的には職員数の抑制が図られています。

一方で、福祉部門(民生・衛生)については、一定の減少は図ってきたものの、近年では、子育て支援の充実や少子高齢化に伴う行政需要の拡大、家庭ごみ収集運搬業務のサービス体制の維持などによる増加がみられます。

また、特別行政においては、生徒数などの減少による教育部門の減員がある中、救急体制の拡充など、消防力の充実・強化による消防部門の増加があり、今後も必要な部門には重点的に職員を配置する必要があります。

■ 部門別職員数の状況

区分	第1期・2期定員適正化計画(H17～H25) 行財政力強化プラン(H26～H29)				行財政改革推進プラン2018			行財政改革推進プラン2021			
	H17年度	H22年度	H26年度	H30年度	H31年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	
一般行政	一般行政(福祉関係除く)	649	623	613	621	626	623	623	626	625	623
	福祉関係(民生・衛生)	843	745	724	700	684	683	676	675	679	691
	小計	1,492	1,368	1,337	1,321	1,310	1,306	1,299	1,301	1,304	1,314
	特別行政(教育・消防)	813	765	734	705	688	683	673	655	644	643
	国保事業その他(介護保険等)	199	171	161	162	163	※89	90	90	88	89
	小計	2,504	2,304	2,232	2,188	2,161	2,078	2,062	2,046	2,036	2,046
企業局	水道局(上下水道局)	170	156	150	138	132	※210	207	203	198	196
	交通局	110	95	74	62	56	52	47	45	41	40
	病院局	453	394	407	431	442	442	442	445	440	452
	合計	3,237	2,949	2,863	2,819	2,791	2,782	2,758	2,739	2,715	2,734
第1期計画(H17～H22)増減数【水道・交通除く】		▲259									
第2期計画(H22～H26)増減数【水道・交通・病院除く】		▲72									
行財政力強化プラン(H26～H29)		▲44									
行財政改革推進プラン【上下水道・交通・病院を除く】		対前年度増減数		▲27	▲3	▲16	▲16	▲10	10		
		累計		▲27	▲30	▲46	▲62	▲72	▲62		

※R2年度から下水道事業と水道事業が統合し、上下水道局となった。職員数は、国保事業その他から下水道事業職員80人が上下水道局へ出向している。

(5) 類似団体等との比較

公営企業等職員数を除いた人口1万人当たりの職員数は（令和5年(2023年)4月1日現在）、本市では79.42人で類似団体（35市）平均より18.61人、県庁所在地（政令指定都市を除く31市）平均より11.51人と大きく上回っています。

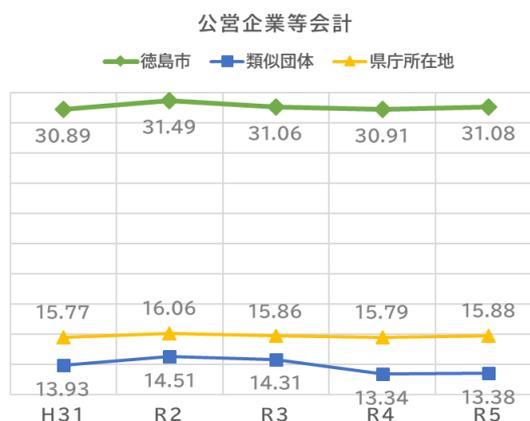
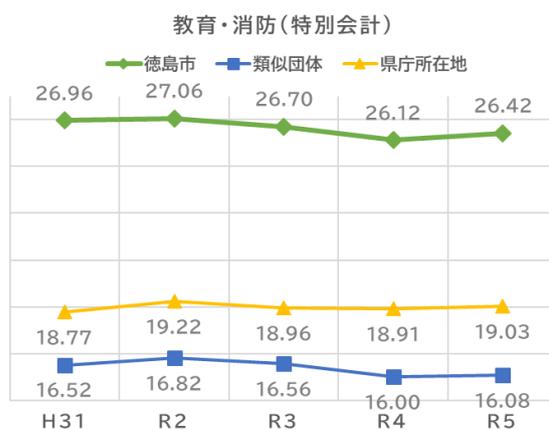
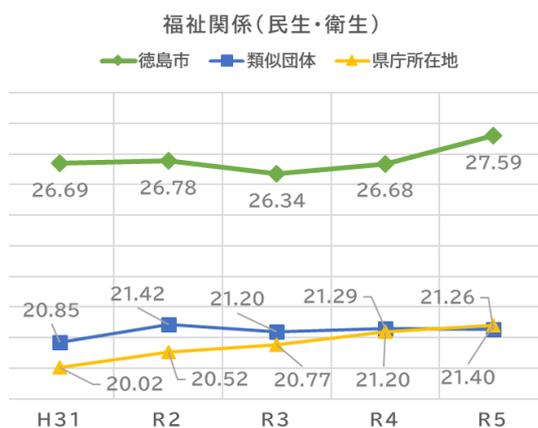
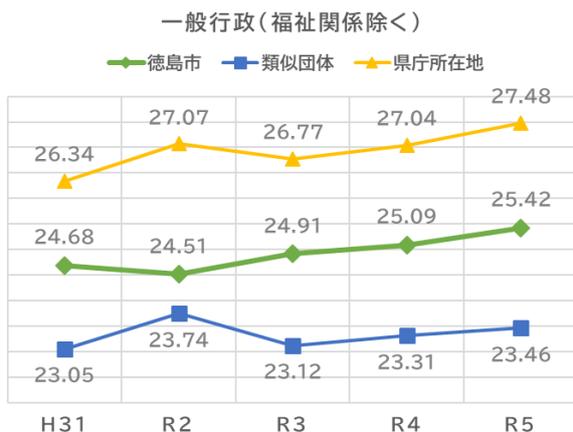
特に、福祉関係（民生・衛生）と教育・消防（特別行政）で多くなっており、部門別職員数での不均衡が表れています。また、公営企業等会計の職員数においても、2倍以上、上回っており、今後も質の高い市民サービスを創り続けるためには、引き続き計画的な定員管理が必要です。

■ 人口1万人当たりの職員数【令和5年4月1日現在】

（単位 人）



※四捨五入の関係で計が合わないところがある。



◆類似団体 IV-3 【R5 4/1現在 35団体(徳島市含む)】

北海道釧路市、北海道苫小牧市、茨城県ひたちなか市、埼玉県上尾市、埼玉県新座市、埼玉県久喜市、千葉県市川市、千葉県松戸市、千葉県野田市、千葉県佐倉市、千葉県習志野市、千葉県市原市、千葉県流山市、千葉県八千代市、千葉県浦安市、東京都立川市、東京都三鷹市、東京都府中市、東京都調布市、東京都町田市、東京都小平市、東京都日野市、東京都東村山市、東京都西東京市、神奈川県鎌倉市、神奈川県藤沢市、神奈川県秦野市、三重県津市、京都府宇治市、大阪府和泉市、兵庫県伊丹市、兵庫県川西市、山口県宇部市、山口県山口市、徳島県徳島市

■ 部門別の特色

- ア 福祉関係を除く一般行政(議会、総務・企画(防災を含む)、税務、労働、農林水産、商工、土木)
国の法令等による職員の配置基準が少なく、地方公共団体が主体的に職員配置を決める余地が比較的大きい部門
- イ 福祉関係(民生、衛生)
国の法令等による職員の配置基準が定められている場合が多く、また、職員配置が直接住民サービスに影響を及ぼす部門
- ウ 教育・消防(特別行政)
国の法令等に基づく配置基準等により、地方公共団体が主体的に職員配置の見直しを行うことが困難な部門
- エ 公営企業等会計(病院局、上下水道局、交通局、国保事業その他特別会計)
独立採算を基調として、企業経営の観点から定員管理が行われている公営企業局部門及び国民健康保険事業、介護保険事業、後期高齢者医療事業、市場事業などの特別会計の部門

(6) 現業職場の状況

現業職場においては、行財政健全化計画 2005 の取組が始まった平成 18 年度(2006 年度)から、定員の適正化を推進するため、「民間にできることは民間に」という考え方により、市民サービスの水準の維持及び向上に留意し、行政責任の確保を前提とした上で、外部委託（アウトソーシング）を推進してきました。

これまでの外部委託の実績

年度	委託業務名	所属名
平成18年度	給食調理業務	市民病院
平成19年度	焼却灰運搬業務	東・西施設課
	汚泥処理業務・ポンプ場管理業務	浄化センター
平成20年度	ボイラー業務	市民病院
	汚泥処理業務	浄化センター
平成21年度	管きょ管理業務	保全課
	火葬業務	葬斎場
	粗大ごみ収集業務	東部業務課
平成22年度	道路維持補修業務	道路維持課
平成25年度	植栽・樹木管理業務	動物園
	害虫駆除業務（一部）	市民環境政策課
平成26年度	塵芥収集業務	中央浄化センター
平成31年度	家庭ごみ収集業務（一部）	東・西業務課
令和 3年度	給食調理業務（一部）	中学校
令和 6年度	害虫駆除業務（全部）	環境政策課

※所属名は委託時の名称。

また、残る現業職場についても、退職不補充を徹底し、職員体制の見直し等により対応してきました。なお、ごみ収集業務については、家庭ごみ収集の第1次委託として平成31年(2019年)2月から市内の4分の1の範囲を外部委託しており、第2次委託として令和5年(2023年)2月から外部委託の範囲を市内の2分の1に拡大する方針でしたが、第2次委託の入札が金額面で折り合わず不調となったことを受け、今後も市内の4分の3の範囲については、直営収集を継続する方針に変更しています。

また、この間の業務体制については、退職による欠員は会計年度任用職員を充てて対応してきましたが、近年は会計年度任用職員への応募が減少し、欠員が埋まらない状況が続いており、これ以上の欠員が生じれば、ごみ収集業務が安定的に行えない状況が想定されたため、現行プランにおいて「技能職員の退職による欠員については、外部委託の実施や職員体制の見直し等により対応することとし、新たな採用は行わないものとします。」とした方針の特例措置として、令和5年度から正規職員を10人ずつ採用し、職員体制を確保しています。

配置職員数の推移

健全化計画 健全化計画 強化プラン 推進プラン 推進プラン

業務内容	2005		2010		2014		2018		2021		
	H18	～	H22	～	H26	～	H30	～	R3	～	R7
公用車運転管理業務	6		6		6		5		3		2
放置自転車撤去等業務	3		3		2		2		2		2
ごみ収集業務	180		147		147		124		100		112
ごみ処理施設管理業務	36		29		25		25		24		24
し尿処理施設管理業務											
動物飼育業務	12		12		12		12		8		8
道路パトロール業務	16		7		7		7		6		6
公園管理業務	19		7		6		6		6		6
街路樹管理業務											
認定こども園及び 保育所調理業務	65	～	56	～	51	～	46	～	40	～	35
学校調理業務	142		138		135		120		102		81
学校事務員業務	92		85		80		73		68		59
下水道処理施設管理業務	28		26		20		19		18		15
合計	599	～	516	～	491	～	439	～	377	～	350
削減人数			▲ 83		▲ 25		▲ 52		▲ 62		▲ 27

(7) 現業職場の今後のあり方

こうした状況は、ごみ収集業務だけが例外ではなく、引き続き市が直営で実施している現業職場については、正規職員が年々減少し、残る職員の高齢化も徐々に進み、職員全体に占める会計年度任用職員の比率も増加しています。

このため、ごみ収集業務と同様に、市民サービスの水準の維持及び向上に留意し、行政責任の確保を前提とした上で、職場ごとに今後事業をどのような形で実施していくかについて整理します。

① 外部委託（アウトソーシング）とする業務

「放置自転車撤去等業務」、「公園管理業務」及び「中学校給食調理業務」については、職員の退職状況等を踏まえ、引き続き退職不補充を継続しながら、最終的に全面外部委託とします。

また、「ごみ収集業務」は、前述のとおり家庭ごみ収集について市内の4分の1の範囲の外部委託を継続します。

② 直営で継続する業務

機動的な勤務が必要となる上、厳格な守秘義務が必要である「公用車運転管理業務」及び子ども一人ひとりの発育や健康状態に応じた離乳食・幼児食、アレルギー・アトピー等への配慮、食中毒の防止等の安全・衛生面の配慮、栄養面等、あらゆる観点で水準の維持及び向上を図り、私立施設を牽引する責務がある「認定こども園・保育所調理業務」は引き続き直営とし、欠員については、他の現業職場からの受入や採用により計画的に補充します。

また、学校教育法及び学校教育法施行規則において配置等が規定されている「学校事務員業務」については、補助的業務を中心としたものに整理した上で、会計年度任用職員による直營業務とします。

なお、とくしま動物園では、従来の「動物飼育業務」に加え、動物の研究発表や飼育診療等にも携われる、より専門的な飼育知識や施設運営への企画力を備えた人材が必要となってきたことから、令和5年度(2023年度)から専門知識を有する者を「動物飼育技師」として採用しています。

③ 継続検討する業務

新たな一般廃棄物中間処理施設の運営方法が影響する「ごみ処理施設管理業務」、施設のあり方を検討中の「し尿処理施設管理業務」、建設業の急激な人件費の上昇により、将来的なコストメリットが判断しがたい「道路パトロール業務」と同業務と一体化を検討する「街路樹管理業務」及び中学校給食の外部委託の状況を見極めながら検討する「小学校給食調理業務」については、職員体制の見直し等により退職不補充を継続しながら、継続検討することとします。

(8) 適正化の方針

本市の職員数は、類似団体と比較した場合には、部門別の職員数の不均衡が目立ち、全体数でも上回っている状況にあります。年々、多様化・複雑化する行政需要に対し、人口減少に伴う人手不足が深刻化する中、必要なマンパワーを確保するために苦慮している状況もあります。

今後は、持続可能な質の高い市民サービスを提供していくため、引き続き計画的な定員管理を行いながら、組織及び定員の最適化を図るとともに、必要な部門には重点的に職員を配置し、効果的・効率的な行政運営に取り組みます。

また、限られた人員の有効活用を図るため、職員一人ひとりが能力を最大限発揮できるよう、職員を支える職場環境の充実を図るとともに、個々の職員力の強化を推進します。

(9) 適正化の期間

令和7年度(2025年度)から令和10年度(2028年度)までの4年間とします。

(10) 対象職員・対象部門

- ① 対象職員：一般職に属する職員で、条例で定める定数の対象となる職員
(ただし、再任用職員を除く。)
- ② 対象部門：全部局(ただし、上下水道局、交通局、病院局を除く。)

(11) 適正化の方法等

① DX化及び外部委託の推進

コストの削減や業務負担の軽減を図るため、ICTやAIなどデジタル技術の活用等を推進し、業務の効率化を図ります。

また、限られた人員を有効活用し、必要度・重要度の高い事務事業に対して定員の再配分を行うため、引き続き、職員体制の見直しを行うとともに、窓口業務や内部管理事務についてBPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)の導入を検討するなど、「民間にできることは民間に」の考え方にに基づき、あらゆる分野において、市民サービスの水準の維持及び向上に留意しながら外部委託(アウトソーシング)等を推進します。

なお、期間中に外部委託等が進み、余剰人員が生じた場合でも、整理退職は行わないこととします。

② 多様な主体との連携強化

多様化・複雑化する住民ニーズに対し、本市の関係団体や民間企業が持つ活力やノウハウ、最新の技術を積極的に取り入れることで市民サービスの向上を図るとともに、包括連携協定の締結など公民連携をこれまで以上に推進し、効果的な事業の実施や地域課題の解決に努めます。

③ 施設のあり方の見直し

環境の変化や市民の価値観の変容などとともに設置目的や役割の薄れた施設については、統廃合や民営化を検討するとともに、集約、民間への部分委託などの見直しを図りながら、効果的で効率的な運営に努めます。

④ 人材の確保と活用

採用試験制度を適宜見直し、受験者数の拡大を図るとともに、定年年齢引上げの影響による退職者数の増減に対し、採用者数を平準化することで有為な人材を安定的に確保します。

また、行政需要の拡大に的確に対応するため、専門的な知識や技術を持つ任期付職員を採用するとともに、役職定年を迎えた知識や経験が豊富な高齢期職員や再任用職員等を有効に活用し、業務体制の強化を図ります。

⑤ 職員力の強化と働き方改革の推進

組織を構成する職員一人ひとりが十分に能力を発揮できるよう、人材の育成に努め、職員の意識改革と自己研鑽意欲の向上に取り組みます。

また、生産性の向上につなげるため、時間外勤務の縮減や年次休暇等の取得を促進し、ワーク・ライフ・バランスの実現や職員が心身ともに健康に働ける職場環境の充実に取り組みます。

加えて、新たな取組として、育児休業の取得促進と、育児休業者が所属する職場の円滑な業務執行を図るため、育児休業者の業務を代替する職員に正規職員の配置を検討します。

⑥ 組織及び業務体制の見直し

働き方改革やDX化を推進しながら、計画的な定員管理を行うため、組織や業務体制の見直しに取り組み、職員配置の適正化を推進します。

(12) 目標数値

職員の退職状況や類似団体の職員数等を考慮し、年度別・部門別職員数の目標数値を次のとおり定めます。

■ 年度別・部門別職員数の目標数値（各年度4月1日現在）

（単位 人）

区分	職員数(実績)				予定職員数					
	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度 (基準年)	R7年度 当初	R8年度 当初	R9年度 当初	R10年度 当初	R11年度 当初	
一般行政	一般行政(福祉関係除く)	623	626	625	623	634	642	637	640	637
	福祉関係(民生・衛生)	676	675	679	691	695	701	699	704	700
	小計	1,299	1,301	1,304	1,314	1,329	1,343	1,336	1,344	1,337
	特別行政(教育・消防)	673	655	644	643	630	625	617	604	587
	国保事業その他 (介護保険・後期高齢者医療事業等)	90	90	88	89	88	88	88	88	88
	合計	2,062	2,046	2,036	2,046	2,047	2,056	2,041	2,036	2,012
	対前年度増減数	—	▲16	▲10	10	1	9	▲15	▲5	▲24
	累計	—	▲16	▲26	▲16	1	10	▲5	▲10	▲34

※企業局への出向者は含まない。

第5章 計画の進捗管理

1 推進方法

行政運営方針を基本とした「行財政経営基本方針」に基づき、具体的な取組内容とする実施計画を定め、可能な限り、目標数値を設定し、着実に取組を推進していきます。

2 推進体制

(1) 行財政運営推進本部

市長を本部長とする行財政運営推進本部（部局長等で構成）を中心に、全職員が一丸となって行財政改革に取り組むとともに、進行管理を行い、計画を着実に推進します。

(2) 市民会議

学識経験者や各種団体代表者等で構成される行財政運営市民会議を開催し、進捗状況について専門的見地や市民目線での意見をいただき、取組の見直しや改革の推進につなげます。

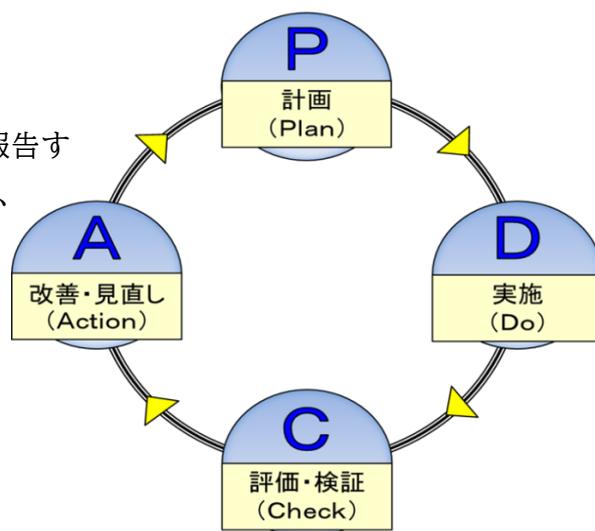
3 進行管理

(1) PDCA

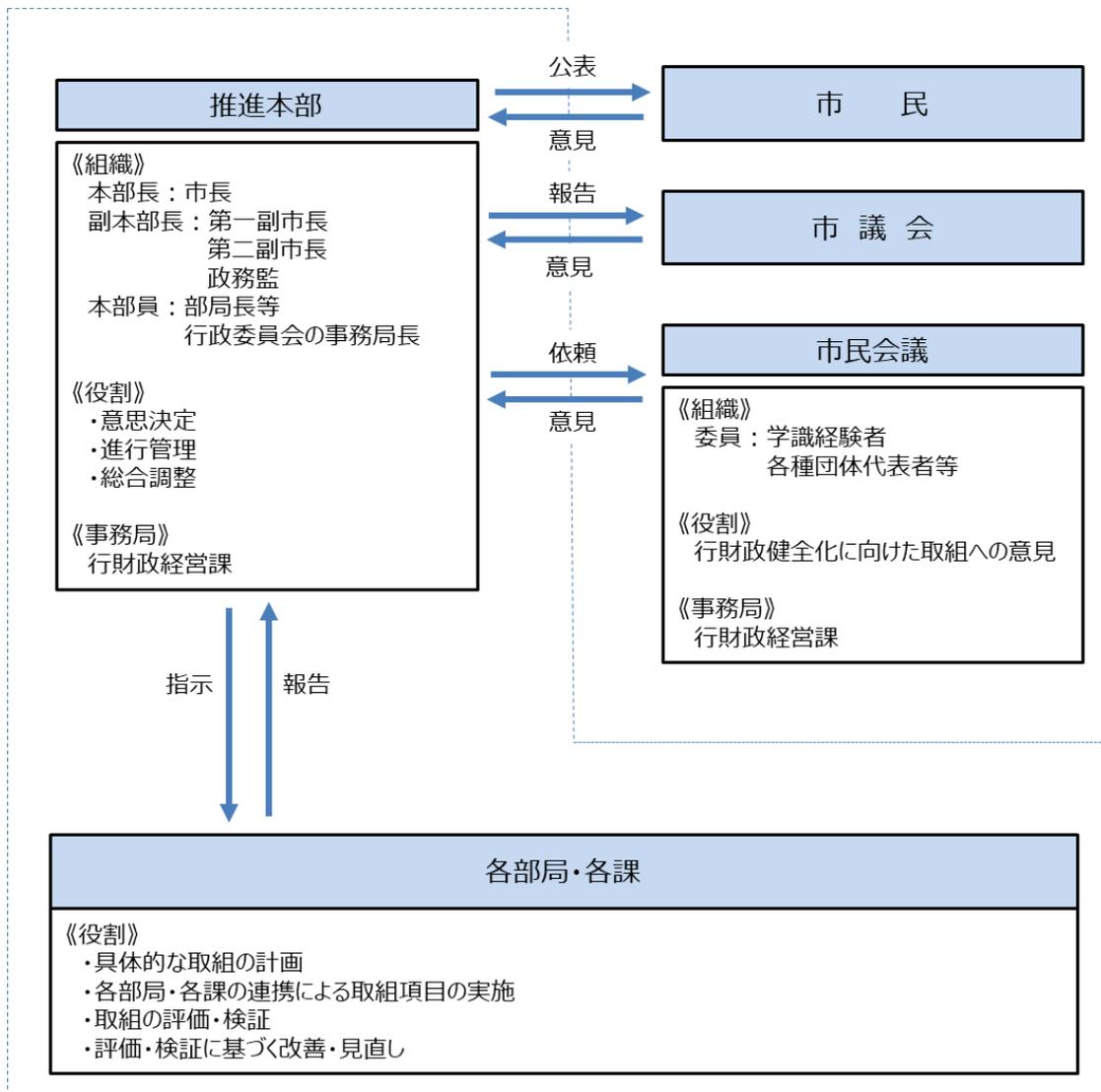
- ① 計画（Plan）、実施（Do）、評価・検証（Check）、改善・見直し（Action）のPDCAサイクルにより、進行管理を行います。
- ② 年度ごとに個々の取組の進捗状況や取組内容について、評価・検証（Check）し、必要に応じた改善・見直し（Action）を行い、計画（Plan）に反映させることにより、取組内容の充実を図ります。

(2) 進捗状況の公表

進捗状況については、市議会へ報告するとともに、ホームページを通じて、分かりやすく市民に公表します。



(3) 推進体制図



4 SDGsの推進

「SDGs」とは「Sustainable Development Goals（持続可能な開発目標）」の略称で、平成27年(2015年)9月の国連サミットで採択された、「誰一人取り残さない」持続可能で多様性と包摂性のある社会の実現に向けた、令和12年(2030年)を年限とする世界共通の17の目標です。

「SDGs」は発展途上国のみならず、先進国自身が取り組むユニバーサル（普遍的）なものであり、日本においても国を挙げて積極的に取り組んでいます。そして、「SDGs」を全国的に実施するには、地域における積極的な取組が不可欠であり、地方自治体に対しても大きな期待が寄せられています。

これらの流れを汲み、本市の最上位計画である総合計画に掲げる各施策も「SDGs」に寄与するよう関連付けられていることから、新プランに掲げる取組項目についても、「SDGs」の達成に向けた具体的な取組として位置付けることとします。



第2部

実 施 計 画

第6章 戦略的に取り組む項目

行財政運営の推進に当たっては、基本構想の3つの基本方針に基づき、戦略的に取り組む8つの項目を設定します。

基本 方針

1

持続可能な市民サービスの構築

戦略1 市政の透明化

- 市政情報を多くの人に分かりやすく、効果的に伝えるため、SNS等を活用した積極的な情報発信に努めるとともに、市政の透明化を図ります。
- 行政が持つ情報を市民と共有することで、市政への関心を高め、市民参加を促進するとともに、市民の意見を市政に反映します。

戦略2 窓口サービスの利便性の向上

- 行政サービスのDX化や、フロントヤード（住民との接点）の多様化・充実化を促進し、来庁が不要なサービスや手続き時間の短縮など、更なる行政サービスの向上に努めます。
- 支所と本庁をつなぐリモート窓口など、オンラインを活用し市民サービスの向上を図るとともに、市民ニーズに応える持続可能で効率的な窓口の構築を検討します。
- 公金収納におけるキャッシュレス決済など、多様な支払方法の導入を推進し市民の利便性向上に取り組むとともに、業務の効率化を図ります。

戦略3 サービス規模・水準と受益者負担の適正化

- 人口構造の急激な変化や、住民の価値観・生活様式の変容に対応し、持続可能な市民サービスを提供するための方法や水準・規模などを検討し、適正化を図ります。
- 総合管理計画に基づく、類似施設の統廃合など再配置の検討を実施し、規模の適正化（需給管理）を推進することで、持続可能な行政サービスの構築を図ります。
- 将来にわたり質の高い市民サービスの提供をしていくため、市民負担の公平性・公正性を確保する観点から、費用対効果を検証し使用料や手数料等の料金設定について見直します。

戦略4 歳入の拡大

- 市税の課税客体の把握に努めるとともに、多様な納付方法の導入などにより更なる徴収率の向上を図り、自主財源の充実に取り組みます。
- 統廃合された公共施設などの未利用財産や、用途廃止された法定外公共物については、積極的に処分や効果的な活用に努めるとともに、利用価値のある不用物品は、売却します。
- 基金の効率的な運用や、国・県の補助金獲得、有利な市債の活用による財政負担の軽減を図るとともに、ふるさと応援寄附金の拡大による多様な財源の確保に取り組みます。

戦略5 歳出の抑制

- 常にEBPMによるワイズスペンディングを徹底した予算編成を行うとともに、一般会計から他会計への繰出金を抑制するために、特別会計・企業会計の経営基盤の強化に努めます。
- 公金取扱手数料の有料化に伴い、支出方法や収納方法の見直しに努めます。
- 市民ニーズや社会環境の変化を的確に捉え、事業の必要性・実施主体・サービス提供手法等の検討を行うとともに、行政評価を実施し、施策と事業の効果的な見直しを行います。
- 老朽化する公共施設等の維持管理等に多額の費用が見込まれる中で、財政負担の軽減や平準化を図るため、人口減少などの社会構造の変化を見据えた計画的な公共施設等の適正管理に取り組みます。

戦略6 内部事務の効率化

- ペーパーレス会議システムの運用拡大によるコストの削減や、生成A Iの導入検討を行い、業務活用による事務の負担の軽減を図るとともに、電子決裁を導入することで、更なる内部事務の効率化を図るなど、デジタル化を推進します。
- 限られた人的資源を職員自らが担うべき業務に配置し、職員配置の最適化を図るため、窓口業務や内部管理事務のB P Oを推進し、効率的な組織体制を構築します。

戦略7 多様な主体との連携

- 産官学連携をはじめ多様な主体と連携することで、民間等のノウハウや技術を活用して本市が抱える様々な課題の解決を図り、効率的な事業実施に努めます。
- 多様化・複雑化する課題や住民ニーズに対し、近隣市町村と連携することで課題解決に取り組み、福祉・環境・防災・まちづくりなど、住民ニーズに合った各種サービスの提供に努めます。

戦略8 職員配置の適正化

- 今後の方向性が決まらないまま、退職不補充を継続する現業職場等について、サービス水準の維持及び向上と経費削減の両面から、今後の事業実施方法を整理します。
- 行政需要の拡大に的確に対応できる重点的な職員配置を行うため、役職定年を迎えた経験等が豊富な職員の有効活用や、専門的な知識や技術を持つ任期付職員の人材確保に努めます。
- 人的資源の有効活用を図るため、職員一人ひとりが能力を最大限発揮できるよう、職員を支える職場環境の充実を図るとともに、個々の職員力の強化に取り組み、人材育成を図ります。
- 生産性の向上につなげるため、職員が心身ともに健康に働けるようワーク・ライフ・バランスの向上に取り組み、時間外勤務の縮減や育児休業取得者の増加に努めます。

1 体系図

基本理念	基本方針	戦略	取組項目		
質の高い市民サービスを創り続ける行財政経営の実践	持続可能な市民サービスの構築 〔基本方針1〕	戦略1 市政の透明化	1 積極的な情報発信 2 広聴機能の充実 3 市民参加の推進		
		戦略2 窓口サービスの利便性の向上	4 行政サービスのDX化 5 フロントヤード改革 6 支所のあり方 7 キャッシュレス決済の導入推進		
		戦略3 サービス規模・水準と受益者負担の適正化	8 持続可能な公共交通の再構築 9 小中学校のあり方(適正規模・適正配置等) 10 就学前教育・保育施設のあり方(幼保再編) 11 一般廃棄物処理施設のあり方 12 公営住宅のあり方 13 他の公共施設のあり方(公共施設再配置計画の推進) 14 受益者負担の適正化		
		健全な財政基盤の確立 〔基本方針2〕	戦略4 歳入の拡大	15 自主財源の確保 16 基金の有効活用 17 未利用財産の有効活用 18 ふるさと応援寄附金の拡大 19 交付税算入のある有利な市債の活用	
			戦略5 歳出の抑制	20 効率的な予算編成 21 行政評価の推進(事務事業の見直し) 22 他会計繰出金の抑制 23 公金取扱手数料の削減 24 公共施設及びインフラの計画的な維持管理	
			行政運営機能の強化 〔基本方針3〕	戦略6 内部事務の効率化	25 内部事務のDX推進 26 窓口業務等のBPO導入推進
				戦略7 多様な主体との連携	27 官民連携の推進 28 広域連携の推進
				戦略8 職員配置の適正化	29 現業職場のあり方 30 優秀な人材の確保・育成 31 働き方改革の推進 32 定員適正化計画の推進

2 取組項目一覧

基本方針及び戦略に基づく実施計画として、具体的にどのように取り組むかを示す「3 2の具体的な取組項目」を定めます。

基本方針		1		持続可能な市民サービスの構築		
戦略	1	市政の透明化				
		1	積極的な情報発信			
			(1) 市政情報の広報機能充実		広報広聴課	
		(2) 情報公開制度の適正運用		総務課		
2	広聴機能の充実			広報広聴課		
3	市民参加の推進			総務課		
戦略	2	窓口サービスの利便性の向上				
		4	行政サービスのDX化			
			(1) 市民通報システムの導入		広報広聴課	
		(2) 市民のDXサービス利用促進		広報広聴課		
		5	フロントヤード改革			
			(1) コールセンター（オンライン窓口）の導入		市民生活相談課	
		(2) アナログ規制の点検・見直し		行財政経営課		
		6	支所のあり方			住民課
		7	キャッシュレス決済の導入推進			
			(1) 税金等の納付方法拡大		会計課	
(2) 窓口のキャッシュレス決済の導入		デジタル推進課				
戦略	3	サービス規模・水準と受益者負担の適正化				
		8	持続可能な公共交通の再構築			地域交通課
		9	小中学校のあり方（適正規模・適正配置等）			学校教育課
		10	就学前教育・保育施設のあり方（幼保再編）			子ども政策課、 学校教育課
		11	一般廃棄物処理施設のあり方			
			(1) 一般廃棄物中間処理施設の整備		環境施設整備室	
			(2) し尿処理施設のあり方		環境施設整備室	
			(3) 一般廃棄物会計基準の導入		環境政策課	
		(4) 東西環境事業所施設管理業務のあり方		東西環境事業所 環境政策課		
		12	公営住宅のあり方			住宅課
		13	他の公共施設のあり方 （徳島市公共施設再配置計画の推進）			財産管理活用課
		14	受益者負担の適正化			
			(1) 証明書交付手数料の見直し		住民課	
		(2) 施設使用料等の適正化		財政課		

**基本
方針 2**

健全な財政基盤の確立

戦略		歳入の拡大	
4	15	自主財源の確保	
		(1) 市税課税客体の把握	市民税課、資産税課
	(2) 市税等徴収率の向上	納税課、保険年金課、 高齢介護課、子ども保 育課、住宅課	
	16	基金の有効活用	財政課
	17	未利用財産の有効活用	
		(1) 用途廃止された建物・ 土地の売却処分や有償貸付	財産管理活用課
		(2) 不用物品の売却処分	契約監理課
18	ふるさと応援寄附金の拡大	企画政策課	
19	交付税算入のある有利な市債の活用	財政課	
戦略		歳出の抑制	
5	20	効率的な予算編成	財政課
	21	行政評価の推進（事務事業の見直し）	企画政策課、財政課
	22	他会計繰出金の抑制	財政課
	23	公金取扱手数料の削減	会計課
	24	公共施設及びインフラ（道路・橋りょう及び上 下水道）の計画的な維持管理	財産管理活用課、 道路建設課、道路維持 課、河川水路課、 上下水道局

**基本
方針 3**

行政運営機能の強化

戦略 6	内部事務の効率化		
	25	内部事務のDX推進	デジタル推進課、 総務課、人事課
	26	窓口業務等のBPO導入推進	行財政経営課
戦略 7	多様な主体との連携		
	27	官民連携の推進	SDGs推進室
	28	広域連携の推進	企画政策課
戦略 8	職員配置の適正化		
	29	現業職場のあり方	
		(1) 小学校給食のあり方	体育保健給食課
		(2) 道路パトロール業務のあり方	道路維持課
	30	優秀な人材の確保・育成	
		(1) 人材確保	人事課、行財政経営課
		(2) 人材育成の推進	人事課
		(3) コンプライアンスの徹底	コンプライアンス推進室
31	働き方改革の推進	人事課、行財政経営課	
32	定員適正化計画の推進	行財政経営課	

3 取組項目詳細

32の取組項目は、次のとおりです。

なお、表の凡例については、以下のとおりです。

<凡例>

取組項目	31 働き方の推進 				
取組担当	行財政経営課				
取組目的	○○○				
取組内容	① ××× ② ▲▲▲ ③ △△△				
取組目標	効果的な配置基準を策定する。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
① 条例の改正	実施		→	→	
② 試験的に配置	検討	実施	拡大	→	
③ 配置基準の検討	検討	→	→	→	
取組指標と目標数値	試験的な配置人数	—	2人以上	5人以上	10人以上

基本方針、戦略の達成に向けて取り組む、具体的な取組名称です。

取組が目標に寄与するSDGsのゴールのアイコンを示しています。

取組の中心となる担当課等を記載しています。

取組の目的を記載しています。

目的を達成するための具体的な方策・手段を記載しています。

取組に対する目標を記載しています。

取組工程に対する年度毎の計画を、下の表の分類で示しています。

取組内容に対する具体的な手段、方法を記載しています。

取組内容又は取組工程に対して設定した指標と年度毎の目標値(指標や目標数値が設定できるもののみ)を記載しています。

実施	<ul style="list-style-type: none"> ・取組目標が、その期間におおむね達成できる場合 ・見直し又は新たに策定した計画や制度の内容をその期間に実施する場合 など
拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・実施後、その内容や対象範囲等を段階的に拡大・充実する場合 など
検討 実施	<ul style="list-style-type: none"> ・実施に向けて検討を行いながら、準備が整ったものから順次実施する場合 など
検討	<ul style="list-style-type: none"> ・具体的な実施内容等について検討する場合 ・実施に向けた準備、調整等を行う場合 ・制度や計画を見直し、又は新たに策定する場合 など
調査 研究	<ul style="list-style-type: none"> ・検討に向けた調査や研究等の準備、調整を行う場合 など

【基本方針1】持続可能な市民サービスの構築

戦略1 市政の透明化

取組項目	1 積極的な情報発信 (1) 市政情報の広報機能充実					
取組担当	広報広聴課					
取組目的	市政情報を、多くの人に分かりやすく、効果的に伝えるため、SNS等を活用した積極的な情報発信に努める。					
取組内容	① ICT(情報通信技術)を活用した情報発信を推進する。 ② 災害時における効果的な広報を実施する。 ③ 障害者向けの広報媒体を充実する。					
取組目標	① 時間・場所を問わず、手軽に市政情報が得られるようにする。 ② 災害・緊急情報を迅速に発信する。 ③ 市政情報をより多くの人に分かりやすく伝える。					
年次計画						
取組工程	R7	R8	R9	R10		
① 広報紙のデジタルブック化や公式SNSを活用した広報の充実	実施	→	→	→		
② 災害時ホームページの作成、運用	実施	→	→	→		
③ 音訳版・点字版広報紙の発行や、聴覚障害者に配慮した記者会見動画の作成	実施	→	→	→		
取組指標と目標数値	徳島市公式LINE友だち登録者数 【R5実績 22,000人】	24,000人	25,000人	26,000人	27,000人	

取組項目	1 積極的な情報発信 (2) 情報公開制度の適正運用					
取組担当	総務課					
取組目的	積極的に行政情報を公開し、市政の透明化を図るため、情報公開制度の適正運用を推進する。					
取組内容	① 積極的な情報の公表と提供を推進する。 ② 情報公開制度の周知をより徹底させ、制度の運用の充実を図る。 ③ 公文書公開請求のオンライン手続を可能にすることで、手続を容易にし、市政運営の透明化を図る。					
取組目標	① 更なる積極的な行政情報の提供を図り、市民が必要とする行政情報の取得・利用を推進する。 ② 職員に対する制度周知を徹底させ、情報公開制度の運用の充実を図る。					
年次計画						
取組工程		R7	R8	R9	R10	
① 積極的な情報の公表及び提供		実施	→	→	→	
② 情報公開制度の周知徹底及び制度運用の充実		実施	→	→	→	
③ 公文書公開請求のオンライン手続の導入		調査研究	検討	→	実施	
取組指標と目標数値	公開請求文書の自主的な公開数 【R6実績 0件】	1件	2件	2件	2件	
取組指標と目標数値	累計研修参加者数 (R3以降) 【R6累計 70人】	95人	125人	155人	185人	
取組指標と目標数値	オンラインによる請求の割合 【R9新規事業】	—	—	—	5%	

取組項目	2 広聴機能の充実	  			
取組担当	広報広聴課				
取組目的	市政への関心を高め、参画を促進していくため、市民の幅広い意見を聴取する機会の充実を図る。				
取組内容	市民ポストや市政へのメールに寄せられた意見と、それに対する本市の対応を公表する「市民の声の見える化」に取り組む。				
取組目標	市政への意見とその対応について、ホームページ上に「市民の声」として公表する。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
ホームページへの「市民の声」の掲載	実施	→	→	→	

取組項目	3 市民参加の推進	  			
取組担当	総務課				
取組目的	市民の幅広い意見を市政に反映させるため、市民参加手続の積極的な周知・啓発を推進する。				
取組内容	① 市民参加手続の積極的な周知・啓発を図る。 ② 市民参加手続の進行管理を行う。				
取組目標	市民の幅広い意見を収集し施策に反映することにより、市政への参加意識を高める。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
① 市民参加手続の積極的な周知・啓発	実施	→	→	→	
② 市民参加手続の進行管理	実施	→	→	→	
取組指標と目標数値	市民参加手続に関するホームページのPV数【R5実績 5,908PV】	6,000PV	6,100PV	6,200PV	6,300PV

戦略2 窓口サービスの利便性の向上

取組項目	4 行政サービスのDX化 (1) 市民通報システムの導入				  
取組担当	広報広聴課				
取組目的	市有施設等の不具合を、市民等からの素早く正確な通報により解決するため、新たに市民通報システムを導入する。				
取組内容	市が管理する道路・公園設備の故障等をスマートフォンやパソコンから通報できるサービスを導入する。				
取組目標	修繕等の要望とその対応状況について、市ホームページで公表する。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
① 市民通報システムの導入	検討	実施	拡大	→	
② 市ホームページにおける修繕等の要望及び対応状況の公表	検討	実施	→	→	

取組項目	4 行政サービスのDX化 (2) 市民のDXサービス利用促進				  
取組担当	広報広聴課				
取組目的	市民のデジタルサービス利用を促進するため、行政サービスのデジタル化の充実と環境の整備を図る。				
取組内容	各課の窓口業務等のうち、デジタル化された業務を、徳島市公式LINEに装備する。				
取組目標	DXサービスの利用を促進することで、市民の利便性の向上を図る。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
DX化された行政サービスの徳島市公式LINEへの装備	検討	→	実施	拡大	
取組指標と目標数値	LINEへ装備した行政サービスの件数【令和9新規事業】	—	—	2件	2件

取組項目	5 フロントヤード改革 (1) コールセンター(オンライン窓口)の導入				 
取組担当	市民生活相談課				
取組目的	市民にとって便利で分かりやすい市役所とするため、代表電話の機能強化を図る。				
取組内容	市役所への電話による問い合わせを「コールセンター」として、できるだけ集約し、機能強化することで、市民の利便性向上を図るとともに、担当課への問い合わせを減らし、事務の効率化を図る。また、コールセンターでのオンライン対応についてもあわせて検討する。				
取組目標	令和9年度に「コールセンター」を開設する。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
「コールセンター」の導入	調査 研究	検討	実施	→	

取組項目	5 フロントヤード改革 (2) アナログ規制の点検・見直し	  			
取組担当	行財政経営課				
取組目的	<p>法制度やルールが多くはデジタル技術の登場以前に確立され、書面・対面といったアナログ的な手法を前提としており、デジタル化やデジタル技術の活用を阻害する一因となっている。</p> <p>行政手続を簡素化し、フロントヤードの多様化・充実化を促進するため、アナログ規制※の点検・見直しを実施する。</p> <p>※アナログ的な手法(人の目による確認、現地・対面での講習への参加、公的証明書等の書面での掲示など)を前提としているルール(規制)のこと</p>				
取組内容	<p>① 規制の点検・見直しの方針を策定する。</p> <p>② 全庁に照会をかけ、規制の洗い出し及び見直しの可否について検討する。</p> <p>③ 規定を改正し、デジタル技術の活用・代替の可能性等を検討しつつ運用等必要な見直しを行う。</p>				
取組目標	<p>① 全庁的に規制の洗い出し及び見直しの可否について検討し、令和10年度までに全ての規制の見直しを実施する。</p> <p>② 規制の見直しによって業務が合理化されることで、規制の対象者・関係者の利便性や生産性の向上、人手不足の解消を図り、社会全体のデジタル化を促進する。</p>				
年次計画					
	取組工程	R7	R8	R9	R10
	① アナログ規制の見直し方針の策定	実施	→	→	→
	② 規制の洗い出し及び見直し		検討 実施	→	→
	③ 条例等の改正及び運用の変更		検討 実施	→	→
取組指標と 目標数値	検討対象の規制・条項等のうち、見直しを行った割合 【R8新規事業】	0%	30%	60%	100%

取組項目	6 支所のあり方				
取組担当	住民課				
取組目的	人口減少の深刻化や生活様式の変容に合わせ、持続可能な行政サービスの提供方法を見直すため、支所のあり方について検討する。				
取組内容	① 支所に「遠隔相談支援システム」等を導入し、オンラインで住民課と支所をつなぐことで市民サービスの向上を図る。 ② 全国的な動向を調査・研究し、支所のあり方について地域や利用者と協議を行い今後のあり方を検討する。 ③ あり方(方針)に基づき、見直しを段階的に進める。				
取組目標	市民サービスの水準の維持及び向上に留意しながら、支所のあり方について検討し、見直しを進める。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
① 支所への「遠隔相談支援システム」の導入	検討	実施	→	→	
② 支所のあり方の見直し	調査 研究	→	検討	実施	

取組項目	7 キャッシュレス決済の導入推進 (1) 税金等の納付方法拡大					
取組担当	会計課					
取組目的	公金収納における市民の利便性向上のため、キャッシュレス決済など多様な支払方法の導入を進める。					
取組内容	① 令和7年度に予算化及び財務会計システムの開発を行う。 ② 令和8年9月から道路占用料等の地方税統一QRコード(eL-QR)を活用した公金収納を開始する。 ③ 令和8年度以降は地方税統一QRコードの活用対象拡大に合わせて、順次拡大していく。					
取組目標	公金収納による納付方法の拡大により、生活様式に合わせた納付方法を納付者が選択できるように、利便性の向上を図る。					
年次計画						
取組工程		R7	R8	R9	R10	
地方税統一QRコードを活用した公金収納による納付方法の拡大		検討	実施	→	→	
取組指標と目標数値	地方税統一QRコードを活用した公金収納の種類 【R6実績 7種類】	7種類	15種類	20種類	25種類	

注：QRコードは株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

取組項目	7 キャッシュレス決済の導入推進 (2) 窓口のキャッシュレス決済の導入					
取組担当	デジタル推進課					
取組目的	窓口での手数料支払等にキャッシュレス決済を導入し、市民の利便性向上と業務の効率化を図る。					
取組内容	窓口での手数料等の支払にキャッシュレス決済を導入する。					
取組目標	① 令和7年度に導入の検討を行い、令和8年度に一部の窓口で導入する。 ② 令和8年度以降、導入効果を検証するとともに、利用できる窓口の拡大を検討する。					
年次計画						
取組工程		R7	R8	R9	R10	
窓口のキャッシュレス決済の導入		検討	実施	拡大	→	
取組指標と目標数値	キャッシュレス決済が利用できる窓口数 【R8新規事業】	—	1窓口	2窓口	3窓口	

戦略3 サービス規模・水準と受益者負担の適正化

取組項目	8 持続可能な公共交通の再構築				 
取組担当	地域交通課				
取組目的	持続可能な公共交通サービスを提供するため、公共交通の再構築を行う。				
取組内容	路線バス網の整理・再編や利便性の向上を図る取組の検討を行い、将来にわたって持続可能な公共交通の再構築に取り組む。				
取組目標	交通局の廃止を含めた公共交通の再構築に向けて、検討及び準備・調整を行い、令和11年度から展開する。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
公共交通の再構築	検討	→	→	→	

取組項目	9 小中学校のあり方(適正規模・適正配置等)   			
取組担当	学校教育課			
取組目的	人口減少、少子高齢化の進行を踏まえ、適切な教育環境を整えるため、市内の小・中学校の適正配置等について検討する。			
取組内容	<p>① 学識経験者、地域の代表等で構成する「徳島市立学校適正規模・適正配置等検討委員会」を設置し、教育委員会からの諮問に応じ、小中学校の適正規模・適正配置等について調査審議した後、答申する。</p> <p>② 検討委員会からの答申を受け、教育委員会において「学校適正規模・適正配置基本方針」を策定する。</p> <p>③ 方針を踏まえ学校規模の適正化に向けた具体策を検討した上で計画を策定し、順次、施設整備に着手する。</p>			
取組目標	本市の子どもたちの教育環境をより良くすることを目的に、人口減少・少子化への対応、学校施設の老朽化対策、将来財政負担の軽減及び地域の実情等を踏まえた持続可能な教育環境の整備に取り組み、学校教育の充実を図る。			
年次計画				
取組工程	R7	R8	R9	R10
① 「徳島市立学校適正規模・適正配置等検討委員会」の開催	実施			
② 教育委員会における「学校適正規模・適正配置基本方針」の策定	実施			
③ 学校規模の適正化に向けた具体策の計画策定		検討	→	→

取組項目	10 就学前教育・保育施設のあり方 (幼保再編)				
取組担当	子ども政策課・学校教育課				
取組目的	地域のセーフティネットとしての役割を果たすため、市立保育所及び幼稚園を今後10年間を目途に中学校区におおむね1か所の認定こども園へ集約していく。				
取組内容	令和7年度から令和12年度までの6年間は「第2期市立教育・保育施設再編計画」に基づき進めていく中で、少子化の急激な進行などの状況を的確に捉え、次期再編計画に向けた検討を行っていく。				
取組目標	加茂名中学校区では市立認定こども園1施設、私立認定こども園1施設に、上八万中学校区、応神中学校区及び川内中学校区では、それぞれ市立認定こども園1施設に再編していく。				
年次計画					
取組工程		R7	R8	R9	R10
① 幼保再編の推進		実施	→	→	→
② 次期再編計画の骨子の策定			検討	→	→
取組指標と目標数値	市立保育所及び認定こども園の施設数 【R6施設数 21施設】	20施設	20施設	20施設	18(1) [※] 施設
取組指標と目標数値	市立幼稚園の施設数 【R6施設数 12施設】	11施設	11施設	11施設	10施設

※分園数

取組項目	11 一般廃棄物処理施設のあり方 (1) 一般廃棄物中間処理施設の整備				
取組担当	環境施設整備室				
取組目的	持続可能な市民サービスを提供するため、老朽化が進んだ東西環境事業所の焼却施設に代わる、新たな一般廃棄物中間処理施設を整備する。				
取組内容	① 新施設の基本設計及び環境影響評価を実施する。 ② 基本設計の完了後、整備工事の事業者を選定し、整備工事に着手する。				
取組目標	新施設の早期整備を目指す。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
一般廃棄物中間処理施設の整備	検討	→	→	→	

取組項目	11 一般廃棄物処理施設のあり方 (2) し尿処理施設のあり方				
取組担当	環境施設整備室				
取組目的	現在のし尿処理施設の老朽化が進んでいることや、合併浄化槽の割合が増えていることを踏まえ、将来にわたって安定的な処理体制を構築するため、し尿・浄化槽汚泥の処理のあり方を検討する。				
取組内容	基本構想等の内容を踏まえ、今後のし尿・浄化槽汚泥の処理のあり方を検討する。				
取組目標	今後のし尿・浄化槽汚泥の処理のあり方について、基本構想等で検討した内容を踏まえ、今後の方針を決定する。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
し尿・浄化槽汚泥の処理のあり方についての方針の決定	検討	実施	→	→	

取組項目	11 一般廃棄物処理施設のあり方 (3) 一般廃棄物会計基準の導入	9 廃棄と資源循環の 基礎をつくらう	11 住み続けられる まちづくりを	12 つくる責任 つかう責任
取組担当	環境政策課			
取組目的	市民のごみ減量意識の向上を図り、3R化を推進する。			
取組内容	国の基準に基づいた一般廃棄物会計基準について、本市独自の積算による公表資料と比較検証し、導入に向けた検討を行う。			
取組目標	ごみ処理に係る経費について、効果的な公表の仕方を検討し、可視化を進めることで、市民のごみ減量に向けた意識醸成を図る。			
年次計画				
取組工程	R7	R8	R9	R10
一般廃棄物会計基準の導入	調査 研究	検討	→	実施

取組項目	11 一般廃棄物処理施設のあり方 (4) 東西環境事業所施設管理業務のあり方	11 住み続けられる まちづくりを	17 内閣府・国土交通省が 目標を達成しよう	
取組担当	東西環境事業所・環境政策課			
取組目的	現有施設を適切に維持しながら、新施設への移行を円滑に実施するため、東西環境事業所施設管理業務の運営方法を見直す。			
取組内容	① 施設管理業務のうち、部分委託が可能な業務を検討する。 ② 委託可能な業務について、段階的に業務委託を導入する。			
取組目標	部分委託を段階的に進めることにより、将来の職員の配置転換や過員欠員の対応を極力抑える。			
年次計画				
取組工程	R7	R8	R9	R10
施設管理業務の部分的委託	検討	→	実施	→

取組項目	12 公営住宅のあり方	 			
取組担当	住宅課				
取組目的	人口減少や居住環境の変化を見据え、持続可能な市民サービスを構築するため、今後の公営住宅のあり方について検討する。				
取組内容	徳島市営住宅のこれからのあり方として、市営住宅の整備及び民間賃貸住宅等借上げ等を含めた供給方法について検討する。				
取組目標	① 令和8年度末までに市営住宅のあり方の策定方法等を検討する。 ② 令和10年度末までに公営住宅の必要戸数や立地、それに向けた供給方法等について方針を定める。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
今後の公営住宅のあり方について方針決定	調査研究	検討	実施	→	

取組項目	13 他の公共施設※のあり方(公共施設再配置計画の推進)	 			
取組担当	財産管理活用課				
取組目的	人口減少などの社会構造の変化を見据え、持続可能な市民サービスを構築するため、公共施設の統廃合など再配置の検討を行う。				
取組内容	① 他の公共施設について、再配置の一環として、機能が類似した施設の統廃合等の整理を行う。 ② 公共施設等総合管理計画の改定内容(計画期間R9～R18年度)に、再配置の具体的な内容を盛り込む。				
取組目標	① 他の公共施設について、統廃合等の整理を行うとともに、公共施設等総合管理計画の改定後はその内容に沿った取組を行う。 ② 改定後の総合管理計画に再配置計画(方針編)の内容を反映させたうえで、再配置の進捗管理を行う。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
① 他の公共施設について、機能が類似した施設の統合などの整理	実施	→	→	→	
② 公共施設等総合管理計画への再配置方針の反映	検討	→	実施	→	

※取組項目9～12に係る施設を除く

取組項目	14 受益者負担の適正化 (1) 証明書交付手数料の見直し				10 人の国の不平等をなくそう	11 住み続けられるまちづくりを	17 パートナーシップで目標を達成しよう
取組担当	住民課						
取組目的	持続可能な行政サービスの提供方法を検討するとともに、受益者負担の適正化を図るため、証明書交付手数料の見直しを検討する。						
取組内容	窓口交付やコンビニ交付等、交付方法の違いによる費用負担を検証し、証明書交付手数料の見直しを検討する。						
取組目標	令和10年度末までに手数料の見直しについて検討する。						
年次計画							
取組工程	R7	R8	R9	R10			
証明書交付手数料の見直し	調査 研究	検討	→	→			

取組項目	14 受益者負担の適正化 (2) 施設使用料等の適正化				10 人の国の不平等をなくそう	11 住み続けられるまちづくりを	17 パートナーシップで目標を達成しよう
取組担当	財政課						
取組目的	将来にわたり質の高い市民サービスの提供をしていくため、市民負担の公平性・公正性を確保する観点から、行政サービスの提供に必要なコストと料金のバランスを検証し、適切な負担を使用料・手数料等の料金設定に反映できるよう見直しを行う。						
取組内容	「受益者負担の適正化に関する指針」に基づき、施設使用料等の見直しを実施する。						
取組目標	社会経済情勢の変化に適切に対応するとともに、市民負担の公平性・公正性を確保する観点から、使用料・手数料等の料金設定について見直し、受益者負担の適正化を図る。						
年次計画							
取組工程	R7	R8	R9	R10			
施設使用料等の適正化	検討	実施	→	→			

【基本方針2】健全な財政基盤の確立

戦略4 歳入の拡大

取組項目	15 自主財源の確保 (1) 市税課税客体の確保	   			
取組担当	市民税課				
取組目的	自主財源を確保し、健全な財政基盤を確立するため、市税の課税客体の把握に努める。				
取組内容	① 給与支払報告書の未提出事業者等の調査及び法定調書(報酬・不動産)を活用した課税適正化事業を実施する。 ② 電子申告促進の推進のための広報及び未実施事業所への電子申告利用勧奨事業を実施する。				
取組目標	市税課税客体の把握を徹底し、適性かつ公平な課税を行う。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
① 課税適正化事業の実施	実施	→	→	→	
② 電子申告の推進	実施	→	→	→	
取組指標と目標数値	給与支払報告書の電子申告比率 【R5実績 70.5%】	71.0%	73.5%	74.0%	74.5%

取組項目	15 自主財源の確保 (1) 市税課税客体の把握	   			
取組担当	資産税課				
取組目的	自主財源を確保し、健全な財政基盤を確立するため、資産税の課税客体の把握に努める。				
取組内容	適正な課税に向け、土地、家屋及び償却資産の調査を行う。				
取組目標	課税客体の把握を徹底し、課税の適正性と公平性を確保する。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
土地・家屋の現況地目調査、未登記調査等の実施	実施	→	→	→	

取組項目	15 自主財源の確保 (2) 市税等徴収率の向上	   			
取組担当	納税課				
取組目的	自主財源を確保し、健全な財政基盤を確立するため、市税の徴収率向上を図る。				
取組内容	徴収対策の強化と差押財産の積極的な公売を実施する。				
取組目標	徴収率を現年度分・滞納繰越分合計で令和10年度に98.2%にする。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
① 納税コールセンターを活用した納付個別催告等の実施	実施	→	→	→	
② 差押えた財産の公売の実施	実施	→	→	→	
取組指標と目標数値	市税徴収率 【R5実績 98.1%】	98.1%	98.1%	98.1%	98.2%

取組項目	15 自主財源の確保 (2) 市税等徴収率の向上				
取組担当	保険年金課				
取組目的	自主財源の確保と受益者負担の適正化のため、国民健康保険料の収納率向上を図る。				
取組内容	① 財産調査を徹底し、財産の確認がとれた者への差押え等の実施、および財産の確認できなかった者への執行停止による徴収権の即時消滅を行う。 ② 多様な納付方法として地方税統一QRコード(eL-QR)を利用した納付方法の導入を図る。				
取組目標	① 現年度収納率を令和10年度までに94.2%にする。 ② 地方税統一QRコードを利用した納付方法について、令和8年9月までの導入を図る。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
① 地方税統一QRコードを利用した納付方法の導入	調査研究	実施	→	→	
② 滞納処分の強化	検討	実施	→	→	
③ 未納者への効果的な納付勧奨の実施	検討	→	実施	→	
取組指標と目標数値	現年度収納率 【R5実績 92.4%】	93.1%	93.5%	93.8%	94.2%

取組項目	15 自主財源の確保 (2) 市税等徴収率の向上				
取組担当	高齢介護課				
取組目的	自主財源の確保と受益者負担の適正化のため、介護保険料の収納率向上を図る。				
取組内容	① 特別徴収開始前(普通徴収)の滞納者に対する、積極的な臨戸訪問や納付相談等を実施する。 ② 多様な納付方法として地方税統一QRコード(eL-QR)を利用した納付方法の導入を図る。				
取組目標	① 現年度保険料収納率を令和10年度に99.0%にする。 ② 地方税統一QRコードを利用した納付方法について、令和8年9月までの導入を図る。				
年次計画					
	取組工程	R7	R8	R9	R10
	① 積極的な臨戸訪問や納付相談等の実施	実施	→	→	→
	② 地方税統一QRコードを利用した納付方法の導入	調査研究	実施	→	→
取組指標と目標数値	現年度収納率【R5実績 98.9%】	98.9%	98.9%	99.0%	99.0%

取組項目	15 自主財源の確保 (2) 市税等徴収率の向上				
取組担当	子ども保育課				
取組目的	自主財源の確保と受益者負担の適正化のため、保育料の収納率向上を図る。				
取組内容	① 各施設の入園説明会等で口座振替依頼書を保護者に配布し、口座振替の個別勧奨を実施する。 ② 現金納付者や未納者に対して、保育所等を通じた対面による納付勧奨を実施する。				
取組目標	① 保育料の現年度収納率を令和10年度に100%にする。 ② 口座振替利用率を令和10年度に100%にする。				
年次計画					
取組工程		R7	R8	R9	R10
①	保護者に対する口座振替の個別勧奨の実施	実施	→	→	→
②	現金納付者・未納者に対する納付勧奨の実施	実施	→	→	→
取組指標と目標数値	現年度収納率 【R5実績 99.6%】	99.7%	99.8%	99.9%	100%
取組指標と目標数値	口座振替利用率 【R5実績 96.6%】	97.0%	98.0%	99.0%	100%

取組項目	15 自主財源の確保 (2) 市税等徴収率の向上	   			
取組担当	住宅課				
取組目的	自主財源の確保と受益者負担の適正化のため、住宅使用料の徴収率向上を図る。				
取組内容	① 滞納が長期化する前に、対応者に対し適切に対応する。 ② 口座振替加入を推進する。				
取組目標	① 現年度徴収率を令和10年度に96.4%にする。 ② 口座振替利用率を令和10年度に59%以上にする。				
年次計画					
取組工程		R7	R8	R9	R10
① 滞納者に対する催告、法的措置等の実施		実施	→	→	→
② 口座振替の推進		実施	→	→	→
取組指標と目標数値	現年度徴収率 【R5実績 95.4%】	95.8%	96.0%	96.2%	96.4%
取組指標と目標数値	口座振替利用率 【R5実績 52.9%】	56.0%	57.0%	58.0%	59.0%

取組項目	16 基金の有効活用	 			
取組担当	財政課				
取組目的	近年の厳しい財政状況のもと、歳入の拡大につなげるため、基金の効率的な運用を図る。				
取組内容	① 基金の設置目的を踏まえた活用により、財政負担の平準化を図る。 ② 基金の確実かつ効率的な方法による積極的な外部運用を実施する。				
取組目標	近年の厳しい財政状況のもとにおける行財政改革の一環として、金融情勢を的確に把握するとともに、多様な資金運用手段を検討し、効率的な運用を図る。				
年次計画					
	取組工程	R7	R8	R9	R10
	① 財政負担の平準化	実施	→	→	→
	② 基金の外部運用	実施	→	→	→
取組指標と目標数値	外部運用益額【R5実績 3,135千円】	前年度以上	前年度以上	前年度以上	前年度以上

取組項目	17 未利用財産の有効活用 (1) 用途廃止された建物・土地の売却処分や有償貸付				
取組担当	財産管理活用課				
取組目的	用途廃止された法定外公共物を含む未利用財産を有効に活用するため、積極的な処分及び売却を行う。				
取組内容	① 未利用財産(用途廃止された法定外公共物を含む)の積極的な処分と効果的な活用を図る。 ② 公共施設等総合管理計画の改定内容に、再配置の具体的な内容を盛り込む。[再掲]				
取組目標	① 国・県・市の3者による協議会や徳島市公有財産活用推進会議での協議により、未利用財産の早期処分や効果的な活用につなげる。 ② 未利用財産情報の本市ホームページへの掲載や民間不動産関係団体等との連携を行うことで、処分の促進につなげる。 ③ 情報連携により、財産管理の効率化を図る。				
年次計画					
取組工程		R7	R8	R9	R10
① 未利用財産(用途廃止された法定外公共物を含む)の積極的な処分と効果的な活用	実施	→	→	→	→
② 未利用財産の情報提供の充実	実施	→	→	→	→
取組指標と目標数値	未利用財産の処分数額 【R5実績 10,750千円】	19,000千円	20,000千円	21,000千円	22,000千円
取組指標と目標数値	未利用財産の有償貸付額 【R5実績 30,309千円】	30,460千円	31,000千円	31,500千円	32,000千円

取組項目	17 未利用財産の有効活用 (2) 不用物品の売却処分				12 つくる元徳 つかう元徳 	17 ハートマークで 目標を達成しよう 
取組担当	契約監理課					
取組目的	歳入を拡大し、健全な財政基盤を確立するため、利用価値のある不用物品を売却する。					
取組内容	① 高値の売却が期待できるKSI官公庁オークションを通して、不用となった公用車等を売却する。 ② オークションにはなじまないが、くず鉄として価値がある備品類を積極的に売却する。					
取組目標	令和10年度の売却額の目標を11,500千円とする。					
年次計画						
取組工程	R7	R8	R9	R10		
不用物品の売却	実施	→	→	→		
取組指標と 目標数値	物品売払収入 【R5実績 9,000千円】	10,000千円	10,500千円	11,000千円	11,500千円	

取組項目	18 ふるさと応援寄附金の拡大	 			
取組担当	企画政策課				
取組目的	新たな財源を確保し、本市の魅力発信につなげるため、ふるさと応援寄附金の拡大を図る。				
取組内容	① ふるさと納税(企業版を含む)の積極的なPRを行い、寄附件数及び寄附金額を増加させる。 ② SNSでの発信を行い、関係人口の増加につなげる。				
取組目標	① 令和10年度に寄附件数(個人)を70,000件、寄附額(企業版含む)を14億円にする。 ② 徳島市公式LINEでのふるさと納税セグメント登録者を毎年50人増やす。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
① ふるさと納税(企業版を含む)の積極的なPR	実施	→	→	→	
② 定期的なLINE配信の実施	実施	→	→	→	
取組指標と目標数値	寄附件数(個人) 【R5実績 32,631件】	50,000件	57,000件	64,000件	70,000件
取組指標と目標数値	ふるさと納税寄附額 【R5実績 7.2億円】	9.5億円	11億円	12.5億円	14億円
取組指標と目標数値	LINEセグメント配信登録者数	450人	500人	550人	600人

取組項目	19 交付税算入のある有利な市債の活用	 			
取組担当	財政課				
取組目的	自主財源を確保し、健全な財政基盤を確立するため、国・県の補助金の獲得及び有利な市債の活用による財政負担の軽減を図る。				
取組内容	後年度に地方交付税で全額措置される臨時財政対策債のほか、交付税算入のある有利な市債を活用する。				
取組目標	後年度に地方交付税で全額措置される臨時財政対策債のほか、交付税算入のある有利な市債を活用するとともに、臨時財政対策債を除く通常債残高の縮減を図り、将来の公債費負担を軽減する。				
年次計画					
取組工程		R7	R8	R9	R10
交付税算入のある有利な市債の活用		実施	→	→	→
取組指標と目標数値	実質公債費比率【R5実績 5.7%】	—	—	—	5.0%
取組指標と目標数値	将来負担比率【R5実績 31.9%】	—	—	—	25.0%

戦略5 歳出の抑制

取組項目	20 効率的な予算編成	 			
取組担当	財政課				
取組目的	真に必要な施策へ財源を配分するため、各部署の主体的判断と責任による既存事業の見直しや取捨選択を行う。				
取組内容	予算編成において枠配分予算方式を継続する。				
取組目標	枠配分予算方式を継続することで、各部署の主体的判断と責任により、既存事業の見直しや取捨選択が行われ、真に必要な施策への財源の配分を図る。				
年次計画					
取組工程		R7	R8	R9	R10
部局別枠配分による歳出予算の編成		実施	→	→	→
取組指標と目標数値	経常収支比率 【R5実績 96.6%】	—	—	—	95.0%

取組項目	21 行政評価の推進(事務事業の見直し)	 			
取組担当	企画政策課				
取組目的	社会環境の変化を的確に捉え、総合計画の実行性を高めるため、計画の進行管理を通して施策・事業の効果的な見直しを行う。				
取組内容	有識者による施策評価等を踏まえ、総合計画の適切な進行管理(PDCAサイクル)を行う。				
取組目標	施策・事業の効果的な見直しを行い、総合計画の実効性向上を図る。				
年次計画					
取組工程		R7	R8	R9	R10
総合計画に係るPDCAサイクルの適切な運用		実施	→	→	→
取組指標と目標数値	有識者による施策評価結果のA及びBの割合 【R4実績 94.3%】	100%	100%	100%	100%

取組項目	21 行政評価の推進(事務事業の見直し)				 
取組担当	財政課				
取組目的	ワイズスペンディングを徹底した予算編成を行うため、実効性のある確実な事業見直しを実施する。				
取組内容	年度前半に予算編成の事前調査としてサマーヒアリングを実施し、重要課題や懸案事項について対応を検討し、当初予算に反映する。				
取組目標	予算編成前に、重要課題や懸案事項について対応を検討し、実効性のある確実な事業見直しを実施する。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
事務事業の見直し	実施	→	→	→	

取組項目	22 他会計繰出金の抑制				 
取組担当	財政課				
取組目的	一般会計の歳出を抑制するため、他会計における収益確保策・費用節減策の推進を図る。				
取組内容	過度に一般会計からの繰出しに依存しない経営への改善を推進する。				
取組目標	各会計における収益確保策・費用節減策の一層の推進を図るとともに、一般会計からの基準外繰出金を抑制する。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
徹底した経営努力等による収支改善の促進、他都市との比較等に基づく基準外繰出金の抑制	実施	→	→	→	
取組指標と目標数値	一般会計からの基準外繰出金【R5実績 597,167千円】	R5実績 以下	R5実績 以下	R5実績 以下	

取組項目	23 公金取扱手数料の削減				 
取組担当	会計課				
取組目的	有料化となった公金取扱手数料の削減を図るため、収納方法及び支払方法の見直しを図る。				
取組内容	<p>① 他都市や先進地の公金取扱手数料の削減状況を調査、研究する。</p> <p>② 振込件数の削減のため、関係各課とともに、効率的な振込に向けての課題調査及び解決への検討を行い、全庁に周知・削減に取り組む。</p> <p>③ 収納件数の削減に効果的な収納方法の調査、研究及び検討を行い、関係各課とともに削減に取り組む。</p> <p>④ 令和12年の財務会計システム更新に向けて、公金取扱手数料を削減するための仕様について検討する。</p>				
取組目標	公金取扱手数料の削減に向けて、効果的で効率的な支出及び収納により歳出を抑制する。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
① 振込件数の見直し	調査研究	検討	実施	→	
② 収納件数・収納方法の見直し	調査研究	検討	実施	→	
③ 公金取扱手数料の削減状況の調査・研究及び財務会計システム仕様書の見直し	調査研究	→	→	検討	

取組項目	24 公共施設及びインフラ(道路・橋りょう及び上下水道)の計画的な維持管理				 
取組担当	財産管理活用課				
取組目的	公共施設の維持管理に係る財政負担の軽減や平準化を図るため、計画的な維持管理(長寿命化)を行う。				
取組内容	① 徳島市公有財産活用推進会議において進捗管理を行い、公共施設等総合管理計画等において示した施設ごとの目標の進捗状況を明確にする。 ② 公共施設等総合管理計画の改定内容に、再配置の具体的な内容を盛り込む。[再掲]				
取組目標	① 対症療法型管理から予防保全型管理へ移行することにより、施設の長寿命化を図る。 ② 公共施設の複合化等により総量の縮減と必要な機能の確保を図る。 ③ 維持管理経費の削減や民間資金等の活用を推進する。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
① 公共施設等総合管理計画等における施設ごとの目標の進捗管理	実施	→	→	→	
② 公共施設等総合管理計画の改定	検討	実施	→	→	
取組指標と目標数値	徳島市公有財産活用推進会議への進捗報告【R5未実施】	実施予定	実施予定	実施予定	実施予定

取組項目	24 公共施設及びインフラ(道路・橋りょう及び上下水道)の計画的な維持管理				 9 産業と投資進捗の促進を促す	 11 住み続けられるまちづくりを
取組担当	道路建設課					
取組目的	インフラの維持にかかる財政負担の軽減や平準化を図るため、橋りょうの計画的な維持管理(長寿命化)を行う。					
取組内容	① 徳島市橋りょう長寿命化修繕計画に基づき、橋梁の修繕及び更新工事を実施する。 ② 徳島市橋りょう長寿命化修繕計画に基づき、3巡目の定期点検を実施する。 ③ 3巡目の定期点検結果に基づく徳島市橋りょう長寿命化修繕計画の見直しを行う。					
取組目標	徳島市橋りょう長寿命化修繕計画に基づき、計画的維持管理を行うことにより、事後的維持管理に比べて、財政負担の低減、平準化を図り、良好な道路の通行性・安全性を確保する。					
年次計画						
取組工程	R7	R8	R9	R10		
① 橋りょう長寿命化修繕工事の実施	実施	→	→	→		
② 定期点検の実施、長寿命化修繕計画の見直し	実施	→	→	→		
取組指標と目標数値	長寿命化対策の橋りょう数(累計) 【R5累計数 122橋】	153橋	167橋	177橋	188橋	

取組項目	24 公共施設及びインフラ(道路・橋りょう及び上下水道)の計画的な維持管理				 
取組担当	道路維持課				
取組目的	インフラの維持にかかる財政負担の軽減や平準化を図るため、道路の計画的な維持管理(長寿命化)を行う。				
取組内容	① 道路ストック(道路の舗装、照明・標識等の道路附物)の点検を行う。 ② 中長期の維持及び更新需要を見積り、職員体制を検討する。 ③ 長寿命化修繕計画を策定し、計画に沿った維持及び更新を行う。				
取組目標	① 令和7年度に幹線道路の舗装の性状調査及び照明・標識等の健全性診断の実施する。 ② 令和7～9年度に道路ストックの長寿命化修繕計画を策定する。 ③ 令和8年度より計画に基づき道路ストックの適切な維持及び更新を行う。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
① 道路ストック点検の実施、長寿命化修繕計画の策定	実施	→	→		
② 長寿命化修繕計画に基づく維持及び更新		実施	→	→	

取組項目	24 公共施設及びインフラ(道路・橋りょう及び上下水道)の計画的な維持管理				  
取組担当	河川水路課				
取組目的	インフラの維持にかかる財政負担の軽減や平準化を図るため、都市下水路ポンプ場施設の計画的な維持管理(長寿命化)を行う。				
取組内容	都市下水路ストックマネジメント計画に基づき、ポンプ場施設の計画的な管理を行う。				
取組目標	都市下水路ストックマネジメント計画に位置付けられたポンプ場施設の改築を実施する。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
都市下水路ストックマネジメント計画に基づき、ポンプ場施設の改築工事の実施	実施	→	→	→	
取組指標と目標数値	改築工事実施施設数【R6新規事業】	3施設	4施設	6施設	8施設

取組項目	24 公共施設及びインフラ(道路・橋りょう及び上下水道)の計画的な維持管理				
取組担当	上下水道局				
取組目的	上下水道の維持にかかる財政負担の軽減や平準化を図り、安全性を確保するため、計画的な維持管理を行う。				
取組内容	<p>① 災害・事故時にも安定給水を行うため、今後の水需要などを踏まえ、重要度・優先度を考慮した最適な更新や耐震化を実施し、ハード面の強化を図る。</p> <p>② 下水道ストックマネジメント計画を推進する。</p>				
取組目標	<p>① 徳島市水道ビジョン2019に基づき、管路の更新・耐震化を推進する中で、特に基幹管路の耐震管率の向上を図る。</p> <p>② 下水道ストックマネジメント計画に基づき、優先度の高い施設から改築工事を実施し、下水道機能の確保を図る。</p>				
年次計画					
取組工程		R7	R8	R9	R10
① 基幹管路の更新・耐震化		実施	→	→	→
② 下水道ストックマネジメント計画の推進		実施	→	→	→
取組指標と目標数値	基幹管路の耐震化率【R6実績 51.6%】	51.9%	52.3%	52.6%	53.0%
取組指標と目標数値	改築工事の進捗率【R6実績 20.0%】	40.0%	60.0%	80.0%	100%

【基本方針3】行政運営機能の強化

戦略6 内部事務の効率化

取組項目	25 内部事務のDX推進	  			
取組担当	デジタル推進課、総務課、人事課				
取組目的	コストの削減や業務負担の軽減を図るため、更なる内部事務のデジタル化を推進する。				
取組内容	<ul style="list-style-type: none"> ① ペーパーレス会議システムの運用を拡大し、事務の効率化を図る。 ② 生成AIの導入検討を行い、業務活用による事務の効率化を図る。 ③ 電子決裁を導入し、事務の効率化を図る。 ④ 出退勤管理及び内部事務書類(辞令書等)をデジタル化(又は廃止)し、事務の効率化を図る。 				
取組目標	<ul style="list-style-type: none"> ① ペーパーレス会議システムの運用を拡大することにより、情報伝達の迅速化や資料作成コストの削減を図る。 ② 生成AIの導入について検討し、業務へ活用することにより、事務処理時間や職員の業務負担の軽減を図る。 ③ 電子決裁の導入により、ペーパーレス化の推進を図る。 ④ 辞令書等の内部事務書類を令和10年度までにデジタル化(又は廃止)する。 				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
① ペーパーレス会議システムの運用	拡大	→	→	→	
② 生成AIの導入	調査 研究	実施	→	→	
③ 電子決裁の導入	実施	→	→	→	
④ 内部事務書類のデジタル化(又は廃止)	検討	→	実施	→	

取組項目	26 窓口業務等のBPO導入推進				   
取組担当	行財政経営課				
取組目的	人員不足の部門に職員を増員するなど職員配置の最適化を図り、効率的な組織体制を構築するため、窓口業務や内部管理事務のBPOを推進する。				
取組内容	窓口業務等のBPO導入について検証し、効果が見込まれる業務については、所管課とともに導入を進めていくことで、業務改善を行い、効率的な組織体制の構築を図る。				
取組目標	<ul style="list-style-type: none"> ① 令和7年度に他都市の事例調査及び事業者への聞き取りを行い、窓口業務等のBPO導入に向けて検討する。 ② 令和7年度に効果が見込まれる業務の洗い出しを行い、所管課とともに導入について検討を始める。 ③ 令和9年度から毎年1業務ずつ窓口業務等のBPO導入を開始する。 				
年次計画					
	取組工程	R7	R8	R9	R10
	窓口業務等のBPO導入	検討	→	実施	拡大
取組指標と目標数値	所管課と検討(累計)	1業務	2業務	3業務	4業務
取組指標と目標数値	業務選定(累計)	—	1業務	2業務	3業務
取組指標と目標数値	業務委託開始(累計)	—	—	1業務	2業務

戦略7 多様な主体との連携

取組項目	27 官民連携の推進					
取組担当	SDGs推進室					
取組目的	民間等のノウハウを活用して、本市が抱える様々な課題の解決を図るため、多様な主体との連携を推進する。					
取組内容	包括連携等の協定に基づき、大学・民間企業との連携を推進する。					
取組目標	包括連携等の協定に基づく連携事業数の拡大を図る。					
年次計画						
	取組工程	R7	R8	R9	R10	
	包括連携等の協定に基づく大学・民間企業との連携推進	実施	→	→	→	
取組指標と目標数値	包括連携等の協定に基づく連携事業数【R5実績 165事業】	170事業	175事業	180事業	185事業	

取組項目	28 広域連携の推進					
取組担当	企画政策課					
取組目的	多様化・複雑化する課題や住民ニーズに対応するため、圏域市町村と連携し、共生ビジョンに基づく事業を実施する。					
取組内容	「第3次徳島東部地域定住自立圏共生ビジョン」の期間が令和7年度末で終わるため、令和8年度から5年を期間とする「第4次徳島東部地域定住自立圏共生ビジョン(仮称)」を策定し、引き続き連携市町村と共生ビジョンに基づく事業を実施する。					
取組目標	長期的には圏域の各市町村の総合戦略における将来人口を維持することを目標とし、共生ビジョンに掲げる事業を確実に推進する。					
年次計画						
	取組工程	R7	R8	R9	R10	
	① 第4次徳島東部地域定住自立圏共生ビジョンの策定	実施				
	② 共生ビジョンに基づく圏域市町村との連携事業の実施	実施	→	→	→	
取組指標と目標数値	共生ビジョンに基づく事業のうちB評価(おおむね順調)以上の割合【R5実績 85%】	90%	90%	90%	90%	

戦略8 職員配置の適正化

取組項目	29 現業職場のあり方 (1) 小学校給食のあり方			
取組担当	体育保健給食課			
取組目的	将来にわたり安全安心な小学校給食提供するため、小学校給食のあり方を検討する。			
取組内容	中学校給食調理業務民間委託の状況を見極めながら、小学校給食のあり方について検討する。			
取組目標	令和7年12月までに小学校給食のあり方の方針を決定し、中学校給食調理業務の全面委託を踏まえ小学校給食のあり方の検討を継続する。			
年次計画				
取組工程	R7	R8	R9	R10
① 小学校給食のあり方の方針の決定	実施			
② 方針に基づく具体策の策定		検討	→	→

取組項目	29 現業職場のあり方 (2) 道路パトロール業務のあり方			
取組担当	道路維持課			
取組目的	道路ストックの安全を確保するため、道路パトロール業務のあり方を検討する。			
取組内容	① 将来にわたり道路ストックを適切に維持・保全していくための道路パトロール業務のあり方を検討する。 ② 道路パトロール業務と街路樹管理業務の一体化を検討する。			
取組目標	令和8年度までに、道路パトロール業務のあり方を検討し、令和9年度から新たな業務体系に段階的に移行する。			
年次計画				
取組工程	R7	R8	R9	R10
道路パトロール業務の見直し	検討	→	実施	→

取組項目	30 優秀な人材の確保・育成 (1) 人材確保				
取組担当	人事課、行財政経営課				
取組目的	人的資源を有効に活用し、行政需要の拡大に的確に対応できる重点的な配置を行うために、人材の確保に努める。				
取組内容	① さらなる人材の確保に向けて、採用試験制度を見直す。 ② インターンシップ制度を拡充する。 ③ ジョブローテーションや複線型の人事管理などにより、人材の育成及び定着を図る。 ④ 高度な専門性が必要とされる分野に外部人材の活用を図る。 ⑤ 段階的な定年引上げに伴い、定年退職者が2年に1度しか生じない中で、採用を平準化し、有為な人材を確保する。				
取組目標	① 職員採用試験の申込者数を令和6年度比較で20%増加させる。 ② 大学生等を対象としたインターンシップを年間20人(令和10年度)受け入れる。 ③ 令和10年度に、職務に適性があると感じる職員の割合を90%とする。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
① 人材確保に向けた採用試験制度の見直し	実施	→	→	→	
② インターンシップ制度の拡充	検討	実施	→	→	
③ ジョブローテーションや複線型の人事管理などによる人材育成及び定着	実施	→	→	→	
④ 外部人材の活用	実施	→	→	→	
⑤ 定年延長に伴う採用の平準化	実施	→	→	→	
取組指標と目標数値	採用試験受験者数(上級行政事務※職務経験含) 【R6実績 187人】	195人	205人	215人	225人
取組指標と目標数値	インターンシップ受入者数 【R6実績 3人】	5人	10人	15人	20人
取組指標と目標数値	職員のエンゲージメント 【R6実績 83%】	87%	88%	89%	90%

取組項目	30 優秀な人材の確保・育成 (2) 人材育成の推進				
取組担当	人事課				
取組目的	人的資源の有効活用を図るため、職員一人ひとりが能力を最大限発揮できるよう、研修の充実や資格取得支援制度の拡充により、個々の職員力の強化に取り組む。				
取組内容	① 環境や時代の変化に適応し、ニーズを先取りした職員研修(Off-JT)を実施する。 ② 効果的な職場研修(OJT)を支援するための研修を実施する。 ③ 資格取得支援制度の拡充を図り、職員の自発的な学習(リスキニング)を支援する。				
取組目標	「人材育成基本方針」に基づき、職員一人ひとりが職責に応じた知識や技能を身に付け、職場において効果的に実践できるようにするとともに、職務にやりがいや魅力を感じ、個性や能力を十分に発揮できる組織づくりを目指す。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
① ニーズを先取りした職員研修(Off-JT)の実施	実施	→	→	→	
② 効果的な職場研修(OJT)を支援するための研修の実施	実施	→	→	→	
③ 資格取得支援制度の拡充	検討	実施	→	→	
取組指標と目標数値	研修の満足度 (アンケート結果) 【R5実績 86.8%】	88%以上	89%以上	90%以上	91%以上
取組指標と目標数値	資格取得支援制度の利用者数 【R5実績 3人】	3人	5人	8人	9人

取組項目	30 優秀な人材の確保・育成 (3) コンプライアンスの徹底	  			
取組担当	コンプライアンス推進室				
取組目的	市民や社会の要請に柔軟に対応し、新たな行政課題に的確に対応できる組織を構築するため、職員のコンプライアンス意識の徹底を図る。				
取組内容	① 職員のコンプライアンスにおける現状を把握し、効果的なコンプライアンスの推進を実施する。 ② 徳島市コンプライアンス基本方針を適宜見直す。				
取組目標	① 職員のコンプライアンスにおける理解や意識等を把握するために、年1回職員意識調査を実施する。 ② コンプライアンスに関する研修を年2回実施する。職員意識調査の結果を踏まえた研修を検討し、令和9年度から新たな研修を実施する。 ③ 徳島市コンプライアンス基本指針を適宜見直し、市民・社会の要請に柔軟に対応した指針とする。				
年次計画					
取組工程		R7	R8	R9	R10
①	コンプライアンスに関する職員意識調査の実施	検討	実施	→	→
②	コンプライアンスに関する研修の実施	実施	→	→	→
③	徳島市コンプライアンス基本方針の適宜見直し	実施	→	→	→
取組指標と目標数値	職員意識調査における「日頃からコンプライアンスを意識している」肯定的な回答率【R8新規事業】	—	80%	90%	100%
取組指標と目標数値	研修の受講率	100%	100%	100%	100%

取組項目	31 働き方改革の推進				
取組担当	人事課				
取組目的	生産性の向上につなげるため、職員が心身ともに健康に働けるよう、職場環境の充実を図る。				
取組内容	① 時間外勤務の縮減に向けた取組を推進する。 ② 徳島市特定事業主行動計画の取組を検証し、見直す。 ③ 障害のある職員が生き生きと働くことができる職場環境を整備・推進する。 ④ ゼロハラスメントを実現する。				
取組目標	① 職員一人当たりの時間外勤務の年間時間数を令和5年度比較で10%削減する。 ② 令和7年度から、法定雇用率以上の障害者雇用数を確保する。 ③ 病気による休職者数を令和6年4月比較で20%減少させる。				
年次計画					
	取組工程	R7	R8	R9	R10
	① 時間外勤務の縮減に向けた取組の推進	実施	→	→	→
	② 徳島市特定事業主行動計画の取組に係る検証・見直し	実施	→	→	→
	③ 障害のある職員が安心して働ける環境の整備・推進	実施	→	→	→
	④ 心身ともに健やかに勤務できる環境の推進	実施	→	→	→
取組指標と目標数値	職員一人当たりの時間外勤務年間時間数(企業局除) 【R5実績 100.8時間】	98時間	95時間	92時間	90時間
取組指標と目標数値	障害者雇用率(市長部局) 【R6実績 2.6%】	2.8%以上	3.0%以上	3.0%以上	3.0%以上
取組指標と目標数値	病気による休職者数 【R6.4実績 9人】	8人	8人	7人	7人

取組項目	31 働き方改革の推進				
取組担当	行財政経営課				
取組目的	拡大する行政需要に的確に対応できる職員配置を行うとともに、育児休業の取得を促進するため、育児休業取得者の代替となる正規職員の配置を検討する。				
取組内容	① 令和7年度に条例を改正し、育児休業取得者を職員定数外とする。 ② 令和8年度から育児休業取得者等の代替となる正規職員を試験的に配置する。 ③ 試験的な配置に対する効果と問題点を検証し、配置基準を検討する。				
取組目標	育児休業取得者の代替に正規職員を効果的に配置する配置基準を策定し、業務体制の安定化を図る。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
① 定数条例の改正	実施	→	→	→	
② 試験的に代替として正規職員を配置	検討	実施	拡大	→	
③ 配置基準の策定	検討	→	→	→	
取組指標と目標数値	試験的な配置人数 (累計) 【R8新規事業】	-	2人以上	5人以上	10人以上

取組項目	32 定員適正化計画の推進				 
取組担当	行財政経営課				
取組目的	働き方改革や内部事務のDX化を推進しながら職員数の適正化を図るため、組織や業務体制の見直しを行う。				
取組内容	① 行政課題に効果的・効率的に対応できる組織を編成する。 ② 必要な業務には職員を重点配置するなど、職員配置を見直し、業務体制の強化を図る。				
取組目標	① 新たな行政需要に適切に対応する。 ② 働き方改革や内部事務のDX化を推進する。 ③ 定員適正化計画の目標を達成する。				
年次計画					
取組工程	R7	R8	R9	R10	
① 組織の見直し	実施	→	→	→	
② 職員配置の見直し	実施	→	→	→	
③ 定員管理	実施	→	→	→	
取組指標と目標数値	翌年4/1の予定職員数 (企業局職員及びフルタイム再任用職員を除く) 【R6実績 2,046人】	2,056人	2,041人	2,036人	2,012人