

第2次宇和島市行政経営改革プラン

令和7年3月

宇和島市



目 次

1. これまでの行政改革の取組.....	1
2. これまでの主な成果.....	3
3. 本市を取り巻く状況と課題.....	4
4. 計画の目的.....	10
5. 今後の時代認識.....	11
6. 行政経営改革プランの全体像.....	12
7. 行政経営改革のコンセプト・基本方針.....	13
8. 行政経営改革プランの位置付け.....	15
9. 改革の進め方.....	15
参考資料.....	17
宇和島市行政改革推進委員会委員名簿.....	18
宇和島市行政改革推進委員会規則.....	19
諮問書.....	20
答申書.....	21

1. これまでの行政改革の取組

(1) 行政改革大綱・集中改革プラン 【推進期間：平成 18 年度～21 年度】

本市では、平成 18 年度に「宇和島市行政改革大綱」「宇和島市集中改革プラン」を策定し、重点推進事項として、健全な財政運営の推進、組織・機構の再編など 18 項目を掲げ、合併後の『新市の一体感の形成』『危機的財政状況からの脱却』を図るため、行政改革を推進してきました。

＜基本方針＞ 方針1 中長期的な視点に立った財政運営の健全化
方針2 効果的・効率的な行政運営の推進
方針3 分権型社会にふさわしい組織体制の確立
方針4 市民とともに進める公共サービスの向上

(2) 第 2 次行政改革大綱・実施計画 【推進期間：平成 23 年度～26 年度】

平成 23 年度に策定した「第 2 次宇和島市行政改革大綱」「第 2 次宇和島市行政改革大綱実施計画」では、将来にわたって持続可能な行財政運営体制を構築するとともに、市民と行政がお互いに協力してまちづくりに取り組むため、『簡素で効率的な市役所の実現』『市民と行政との協働体制の確立』を目指し、行政改革を推進してきました。

＜基本方針＞ 方針1 効果的・効率的な行政サービスの提供
方針2 健全な財政運営の推進
方針3 簡素で機能的な組織体制の整備
方針4 地域協働の推進と市民サービスの質的向上

(3) 第3次行政改革大綱・実施計画 【推進期間：平成27年度～31年度】

平成27年度に策定した「第3次宇和島市行政改革大綱」「第3次宇和島市行政改革大綱実施計画」では、急激な人口減少、厳しい財政状況など、本市を取り巻く社会情勢が一層厳しさを増す中で、地域主権型社会にふさわしい自立した宇和島市を創造・経営するため、行政改革を推進してきました。

- <基本方針>**
- 方針1 効率的・効果的な行政サービスの提供
 - 方針2 健全な財政運営の推進
 - 方針3 簡素で機能的な組織体制の整備
 - 方針4 地域協働の推進と市民サービスの質的向上

(4) 宇和島市行政経営改革プラン～第4次宇和島市行政改革大綱～

宇和島市行政経営改革アクションプラン 【推進期間：令和2年度～6年度】

令和元年度に策定した「宇和島市行政経営改革プラン～第4次宇和島市行政改革大綱～」「宇和島市行政経営改革アクションプラン」では、超少子高齢型人口減少社会が急速に進展する中において、20年、30年先を見据えた持続可能なまちづくりを進めるため、「人口減少社会への対応を見据えた持続可能なまちづくり」をコンセプトとして掲げ、限りある行政資源（ヒト・モノ・カネ・情報）を最適配分し、行政改革を推進してきました。

- <基本方針>**
- 方針1 次世代につなぐまちづくりの推進
 - 方針2 安定した財政基盤の確立
 - 方針3 行政経営力の向上

2. これまでの主な成果

(1) 財政運営の健全化（～第4次行政改革大綱）

- ①経常収支比率 平成18年度：94.1% → 令和5年度：90.9%
- ②実質公債費比率 平成18年度：18.4% → 令和5年度：6.2%
- ③将来負担比率 平成19年度：175.2% → 令和5年度：該当なし
- ④財政調整基金現在高 平成18年度末：8.2億円 → 令和5年度末：45.8億円

(2) 市税の徴収率（第2次行政改革大綱～第4次行政改革大綱）

平成21年度：90.8% → 令和5年度：97.7%

(3) 組織のスリム化（～第4次行政改革大綱）

①組織機構の再編 ※公営企業除く

平成18年4月1日：15部局56課 → 令和6年4月1日：11部局36課

②職員定数の適正化 ※普通会計分

平成18年4月1日：860人 → 令和6年4月1日：533人（削減率38.1%）

(4) 受益者負担適正化（～第3次行政改革大綱）

市民負担の公平性を確保するため、合併前の旧4市町間で同一又は類似する施設の使用料について一体性の確保を図るとともに、使用料・手数料の適正な負担のあり方の見直しを実施し、平成29年度より当該見直し後の料金を適用

(5) 事務事業の外部委託の推進（第2次行政改革大綱～第4次行政改革大綱）

「宇和島市指定管理者制度ガイドライン」に基づく公の施設への指定管理者制度の導入 → 令和6年4月時点：16件（19施設）に導入

3. 本市を取り巻く状況と課題

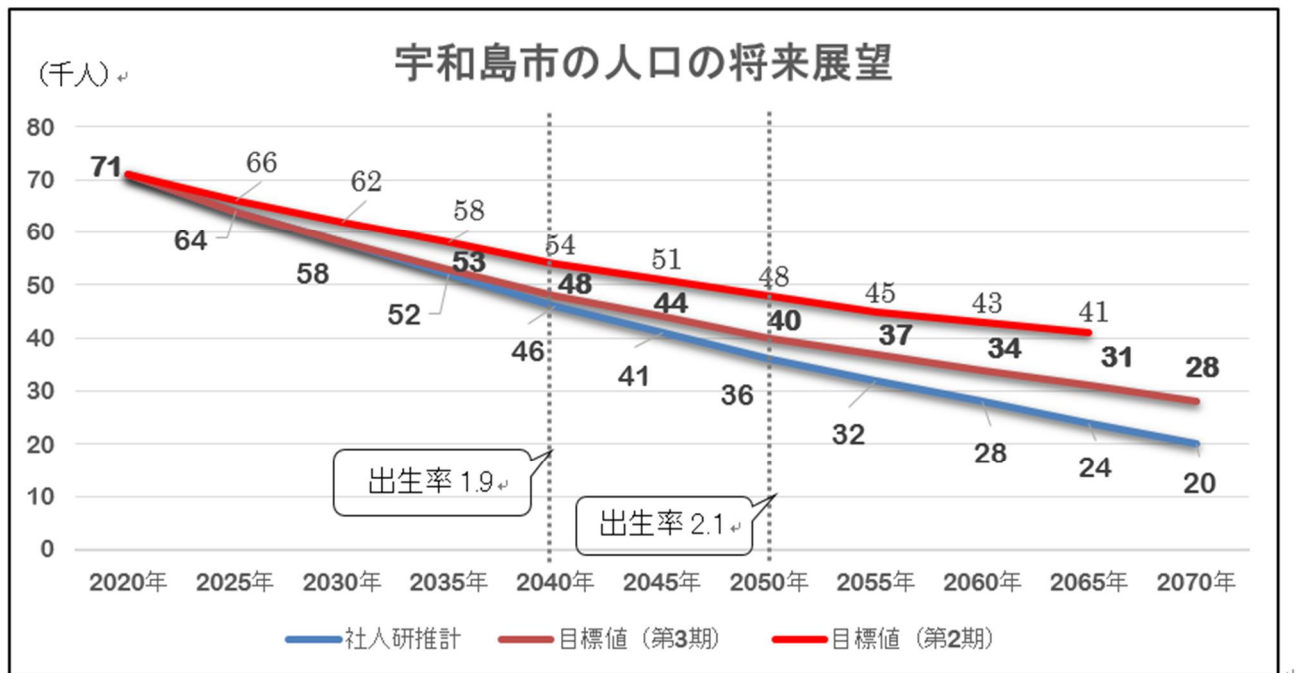
(1) 人口減少、少子高齢化の状況

本市の将来推計人口は、2040年で約4.6万人、2060年には約2.8万人になると予測されています。また、人口割合については、2040年以降、65歳以上の人口は全体の約5割、14歳以下の人口は全体の1割に満たない状況で推移すると予測されています。

少子高齢化が進むと生産年齢人口の減少による労働力の低下、社会保障費の増加、税収の減少などが懸念されます。

そのため、本市では、人口減少の克服と将来にわたって活力ある地域社会実現に向けて総合戦略を策定し、少子化・人口減少対策に係る取組を進めています。

図表1：人口の将来展望



出典：第3期宇和島市まち・ひと・しごと創生総合戦略

3-3 人口の将来展望

(2) 厳しい財政状況

合併当初は、三位一体の改革の影響もあり、危機的な財政状況にありましたが、これまでの様々な行財政改革による成果、国の地方財政政策による地方交付税の交付水準の回復などにより、主な財政指標は大幅に改善しました。

その一方で、自主財源の要である市税の収入は、人口減少や少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少などにより長期的には減少傾向にあり、本市の財政状況は、依然として地方交付税をはじめ国や県などからの財源に大きく依存する体質に変わりのない状況に置かれています。また、人口減少や少子高齢化、防災・減災への対応、地域活力の維持・創出、環境保全など、市として避けて通れない課題は山積しているため、引き続き堅実な財政運営を行う必要があります。

図表 2 : 財政状況の概要

項目	H18年度	…	R3年度	R4年度	R5年度
歳入決算額 (百万円)	39,938		54,169	52,268	49,935
歳出決算額 (百万円)	39,507		50,926	49,459	46,529
財政力指数	0.37 (0.63)		0.34 (0.44)	0.33 (0.45)	0.33
経常収支比率 (%)	94.1 (92.1)		87.2 (88.6)	89.9 (91.8)	90.9
実質公債費比率 (%)	18.4 (16.1)		4.1 (8.0)	5.3 (8.0)	6.2
将来負担比率 (%)	—		該当なし (19.2)	該当なし (4.0)	該当なし
市債残高 (億円)	456		330	321	297
人件費 (百万円)	8,324		6,291	6,357	6,255
人口千人当たり職員数 (人)	9.00 (8.20)		7.85 (8.58)	7.93 (8.67)	7.93

※ () 内の数値は類似団体内平均値

図表 3 : 歳入の構成比

(単位:千円)

年度	H18年度	…	R1	R2	R3	R4	R5
歳入総額	39,937,621		50,258,454	57,839,185	54,169,252	52,268,017	49,935,330
うち地方税	7,893,875		7,987,122	7,857,046	7,767,585	7,823,085	7,930,464
(構成比)	19.8%		15.9%	13.6%	14.3%	15.0%	15.9%
うち地方交付税	14,982,423		16,735,975	16,749,076	18,226,011	18,005,525	18,094,728
(構成比)	37.5%		33.3%	28.9%	33.7%	34.4%	36.2%
うち国庫支出金	4,623,634		7,479,426	15,878,304	10,240,105	8,524,145	8,315,323
(構成比)	11.6%		14.9%	27.4%	18.9%	16.3%	16.7%
うち県支出金	2,596,045		4,650,323	4,090,642	4,805,281	5,119,428	3,465,308
(構成比)	6.5%		9.3%	7.1%	8.9%	9.8%	6.9%
(参考)歳出総額	39,506,541		46,114,637	54,011,303	50,926,348	49,459,066	46,528,835

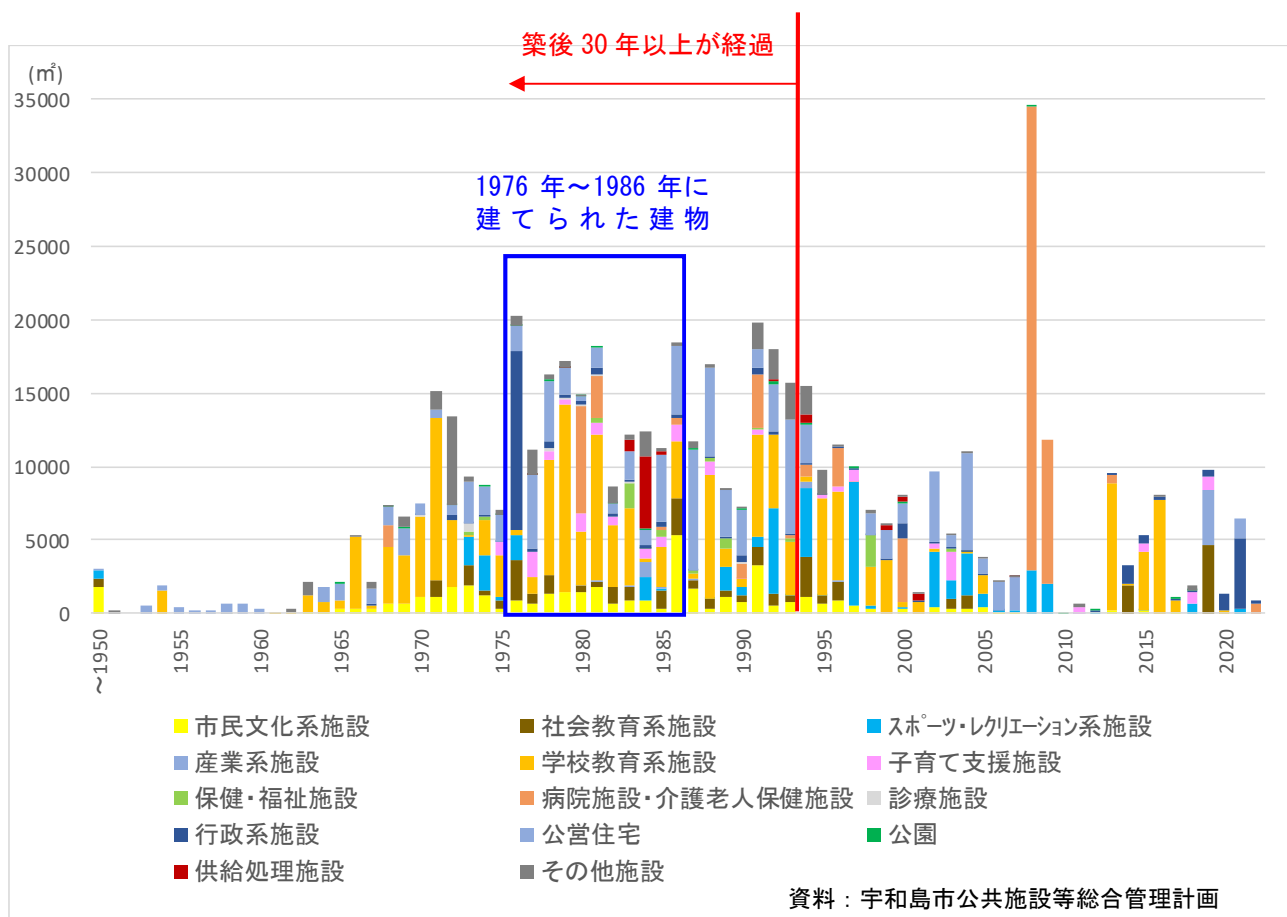
(3) 公共施設老朽化の状況

公共施設の建築年別延床面積を見ると、1976年～1986年に建てられた建物が比較的多く、これらの施設は築後37～47年が経過しようとしています。

また、築後30年以上(1993年以前建築)が経過している施設の総延床面積は355,781.95㎡あり、これは施設全体の64.2%を占めています。

将来人口が減少傾向にある中で、今後、多額の更新等費用が必要になり、財政的に大きな負担となることが懸念されるため、『宇和島市公共施設等総合管理計画』（平成29年6月策定・令和6年3月改訂）に基づき、施設の長寿命化・複合化・統廃合など様々な施策展開を視野に入れつつ、長期的な視点をもって今後の公共施設等のあり方を検討する必要があります。

図表4：公共施設の年度別の整備状況



(参考) 公共施設及びインフラ資産の将来の更新等費用の見通し

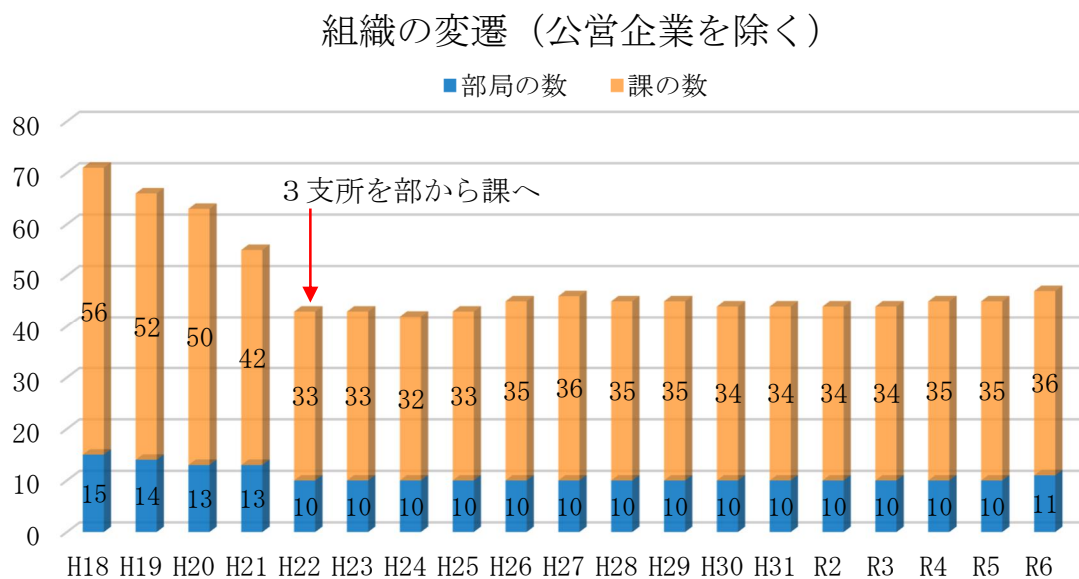
- ・2018～2022年の5年平均（実績）→47.6億円
- ・2024～2063年の40年間（試算）→総額：5,740.5億（年額：約143.5億円）

（４）組織機構の再編状況

政策的な課題、社会情勢に対応した組織体制を整えるため、事務事業の見直し等を行い簡素で効率的な組織体制の構築を図ってきました。

引き続き、社会情勢の変化に速やかに対応できる組織体制を構築していく必要があります。

図表５：組織の変遷

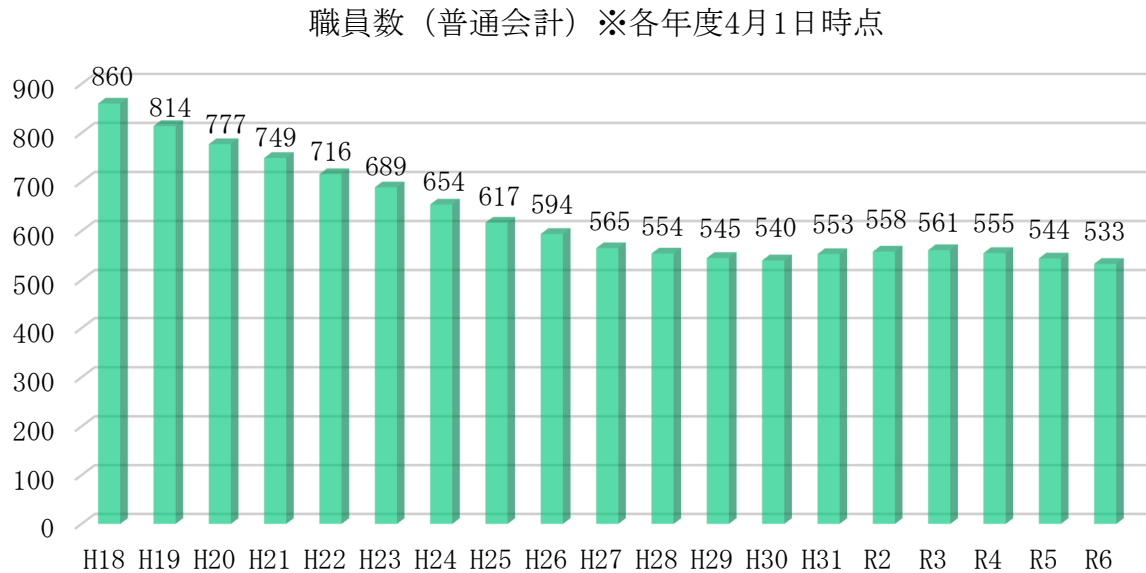


（５）職員配置の適正化の状況

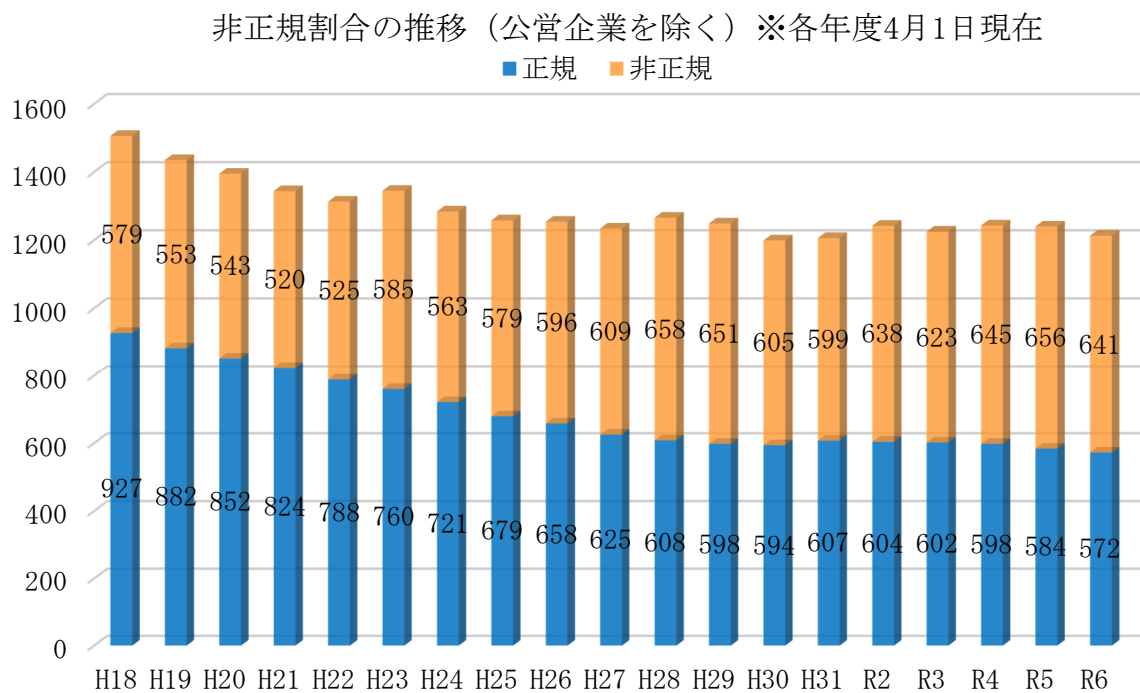
合併以降、一時的に膨らんだ職員数や厳しい財政状況を踏まえ、職員の定員適正化を目的として、平成18年12月に宇和島市定員適正化計画（第一次）を、平成24年2月に宇和島市定員適正化計画（第二次）を策定し、目標数値を大幅に上回る職員数の削減を達成しました。

しかしながら、少子高齢化・人口減少の更なる進展など本市を取り巻く環境が変化していることも踏まえ、職員数の削減を主目的としてきたこれまでの定員管理のあり方を見直し、行政需要の増大に対して的確に対応できるよう一定の職員数確保を目的として、平成30年4月に宇和島市定員適正化計画（第三次）を、令和4年11月に宇和島市定員適正化計画（第四次）を策定し、引き続き定員の適正化に取り組む必要があります。

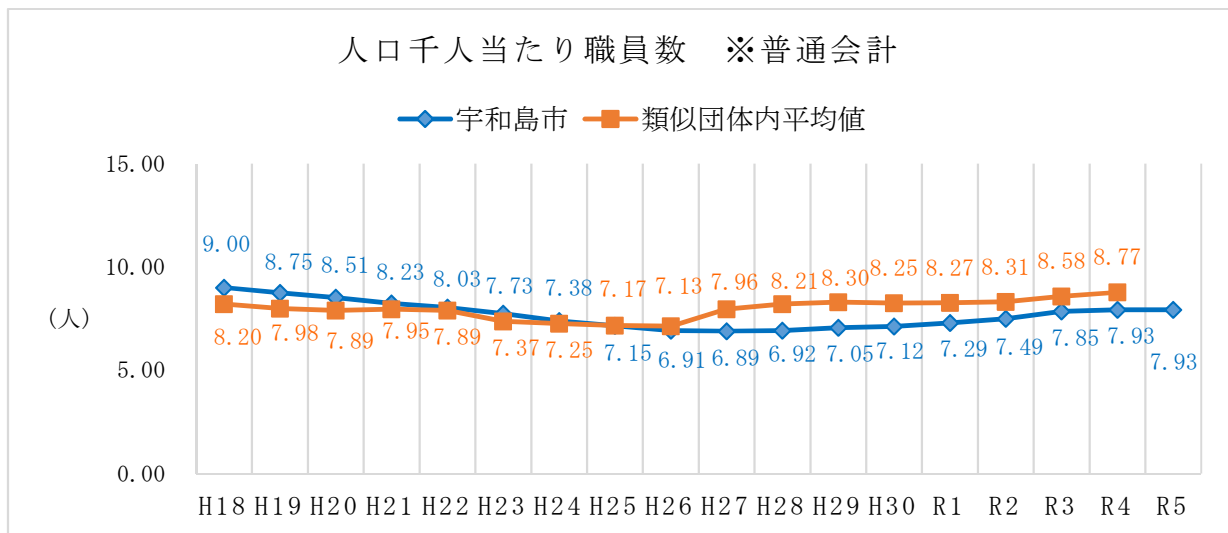
図表 6 : 職員数 (普通会計)



図表 7 : 非正規職員の割合



図表 8 : 人口千人当たり職員数 (普通会計)



平成31年4月から働き方改革関連法が順次施行されたことにより、個々の事情にあった多様なワークライフバランスに配慮し、職員の心身の健康を守るために長時間労働の是正など、職員の働き方改革の推進も並行して取り組む必要があります。

行政需要の増大に対する確に対応できるように、一定の職員数を確保するとともに、引き続き積極的な施策推進が行えるように、必要な施策に重点的に職員を配置し、効率的・効果的な行政運営に取り組むことが求められます。

4. 計画の目的

これまで、本市では、宇和島市行政改革大綱（推進期間：平成 18 年度～21 年度）、第 2 次宇和島市行政改革大綱（推進期間：平成 23 年度～26 年度）、第 3 次宇和島市行政改革大綱（推進期間：平成 27 年度～31 年度）及び宇和島市行政経営改革プラン～第 4 次行政改革大綱～（推進期間：令和 2 年度～6 年度）を基本とし、様々な行財政改革に取り組んできた結果として、財政の健全化、職員の定員適正化等について一定の成果をあげているところです。

行政経営改革プランでは、コストの縮減・効率化を主目的としてきた「量の改革」から市民の満足感・納得感の追求、成果重視の経営感覚の浸透、職員の自発的な経営能力の養成など「質の改革」の視点に重点を置き、限りある行政資源を最適配分し、有効活用した施策の選択と集中による行政経営により、市民サービスの向上を推進してきました。

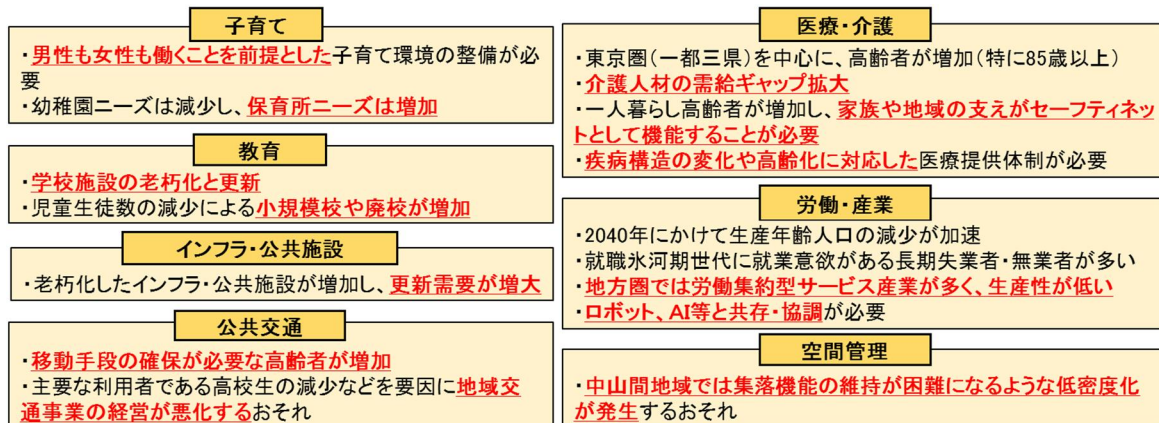
しかしながら、人口減少や少子高齢化、防災・減災への対応、地域活力の維持・創出、環境保全など、市として避けて通れない課題は山積しています。

このような状況下で、第 2 次総合計画を着実に推進し、目指すべき将来像である『継承・共有・発信のまち“世代を超えて、自然を愛し、歴史を誇る ふるさとうわじま”』を実現するためには、同計画の政策目標 6『共に歩む』に基づく『自立した公共経営の推進』に係る取り組みを具体化し、業務改革及び行政におけるデジタル化のさらなる推進を図るとともに、多様な主体との協働・連携による次世代につなぐまちづくりを進め、限りある行政資源を最適配分し、更なる市民サービスの向上を推進していきます。

5. 今後の時代認識

平成30年7月に総務省の『自治体戦略2040構想研究会』において、人口減少社会への対応をテーマに、高齢化がピークを迎える2040年頃の自治体のあり方について報告が取りまとめられ、各行政分野の課題や自治体行政の課題について整理がされました。

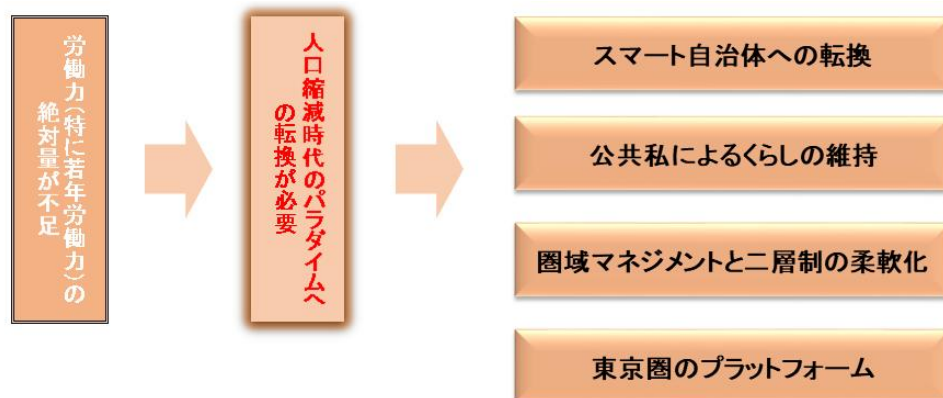
図表9：各行政分野の課題



出典：自治体戦略 2040 構想研究会報告

自治体行政の課題では、少子・高齢化を伴う人口減少により行政機能を将来的にこれまでどおり維持していくことが困難になることが見込まれています。このことから人口減少に伴い、若年労働力の絶対量が不足し、行政資源が大きく制約されることを前提とした、既存の制度・業務の大胆な再構築に関する新たな自治体行政の基本的考え方が当該報告において示されました。

図表10：新たな自治体行政の基本的考え方



また、令和2年6月に地方制度調査会からの答申※において、目指すべき地方行政の姿が示され、地方行政のデジタル化や公共私連携と地方公共団体の広域連携が重要であると当該報告において示されました。

※2040年頃から逆算し顕在化する諸課題に対応するために必要な地方行政のあり方等に関する答申

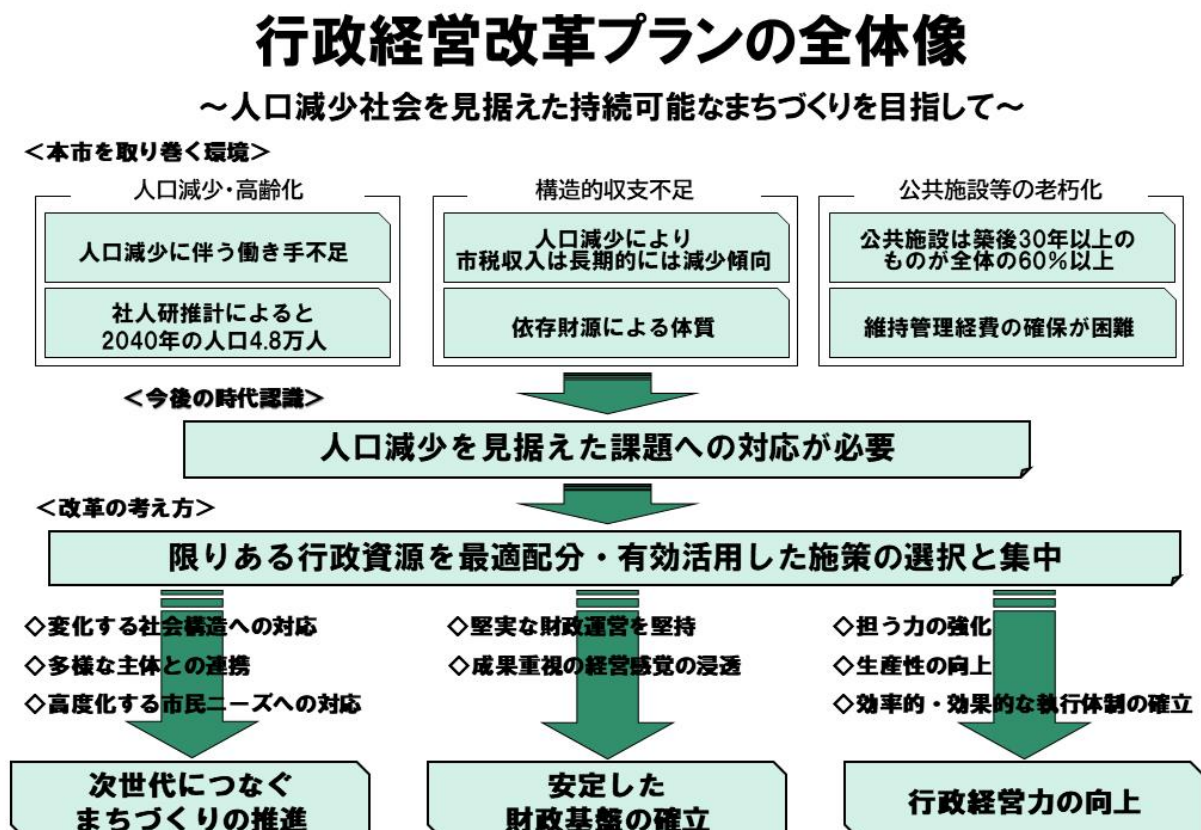
6. 行政経営改革プランの全体像

総務省の「自治体戦略 2040 構想研究会」における 2040 年問題（人口減少社会への対応）に関する報告では、子育てやインフラ・公共施設などの各行政分野における課題、また自治体行政に関する課題が挙げられており、本市においても人口構造の高齢化・人口減少への対応については待ったなしの課題となっています。

また、平成31年4月から働き方改革関連法が順次施行され、「少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少」、「育児や介護との両立など、働き手のニーズの多様化」などへ対応するとともに、人的資本の強化や業務の効率化による労働生産性の向上が求められています。

本市を取り巻く環境から浮き彫りとなっている課題、そして今後の時代認識を踏まえた上で、限りある行政資源を最適配分し、有効活用した施策の選択と集中による改革に取り組むために必要となる基本的な観点と基本方針を掲げ、「人口減少社会を見据えた持続可能なまちづくり」を進めていくこととします。

図表 11：プランの全体像



7. 行政経営改革のコンセプト・基本方針

(1) コンセプト

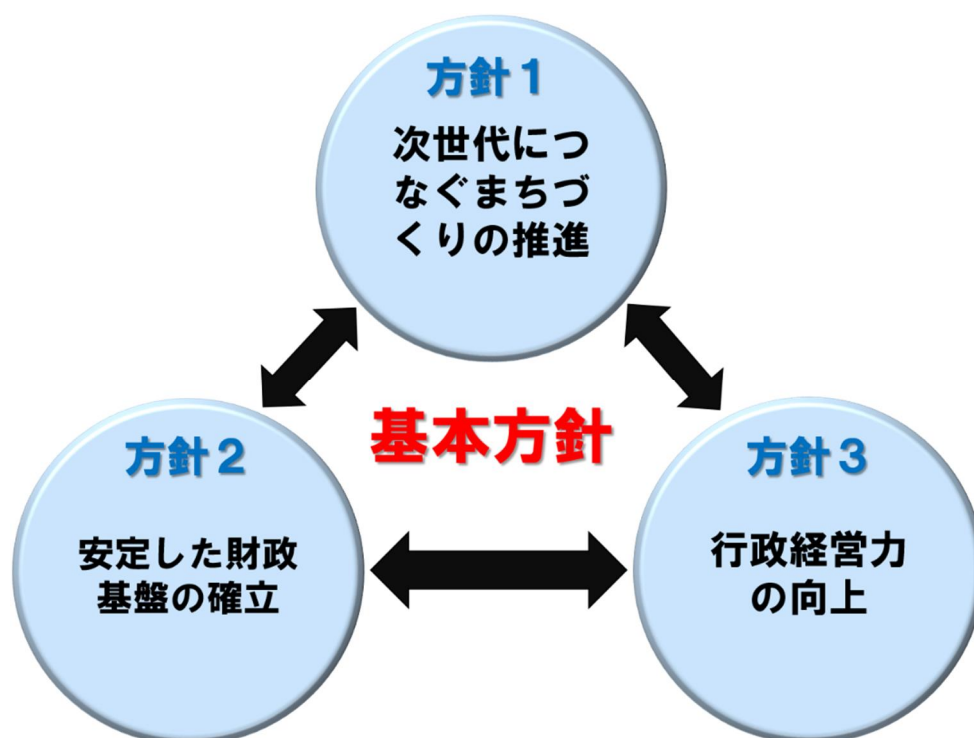
本市では、超少子高齢化型人口減少社会が急速に進展する中において、20年、30年先を見据えた持続可能なまちづくりを進めるため、「人口減少社会を見据えた持続可能なまちづくり」をコンセプトとして掲げ、本プランの推進を図ることとします。

人口減少社会を見据えた持続可能なまちづくり

(2) 基本方針

本市の取り巻く環境から浮き彫りとなっている課題、そして、今後の時代認識を踏まえた上で、限りある行政資源（ヒト・モノ・カネ・情報）を最適配分し、有効活用した施策の選択と集中による行政運営を推進するため、次の基本方針により改革に取り組んでいきます。

図表 12：基本方針



基本方針1 次世代につなぐまちづくりの推進

市民と行政との情報・意識の共有化、市民やNPO団体等と協働・連携により、行政サービスの最適化を図り、次世代につなぐまちづくりを推進します。

<取組の概要>

- 少子化・高齢化の進展に伴う社会構造の変化に対応した取組
- 多様な主体との連携による地域の課題克服に向けた取組
- 高度化・複雑化する市民ニーズに的確に対応した行政サービスの充実を図る取組

基本方針2 安定した財政基盤の確立

次世代につなぐまちづくりを推進するにあたって、堅実な財政運営に配慮しながら、安定した財政基盤の確立を目指します。

<取組の概要>

- 堅実な財政運営の流れを堅持する取組
- 成果重視の経営感覚の浸透を図る取組

基本方針3 行政経営力の向上

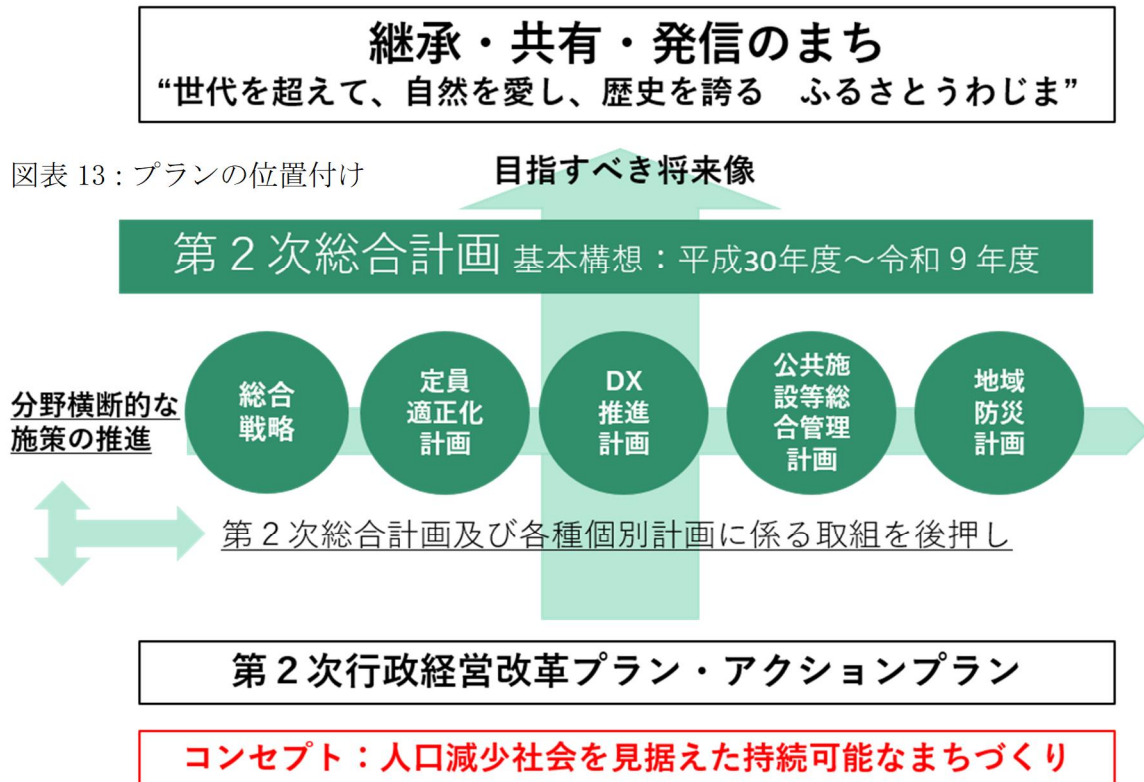
地域や職員の人財の確保と育成を積極的に推進し、市全体の組織力の向上を図ります。

<取組の概要>

- 内外を問わず市における担う力を高める取組
- 働き方改革の推進による生産性の向上に繋がる取組
- 限られた人員で組織力・職員力を最大限に発揮できる体制の構築に向けた取組

8. 行政経営改革プランの位置付け

本プランのコンセプトである『人口減少社会を見据えた持続可能なまちづくり』、また、3つの基本方針の視点に立ち、各種個別計画に係る取り組みの後押しと分野横断的な施策の推進を図ることで、市の最上位計画である第2次総合計画において目指すべき将来像としている『継承・共有・発信のまち“世代を超えて、自然を愛し、歴史を誇るふるさとうわじま”』の実現を目指します。



9. 改革の進め方

(1) 計画期間

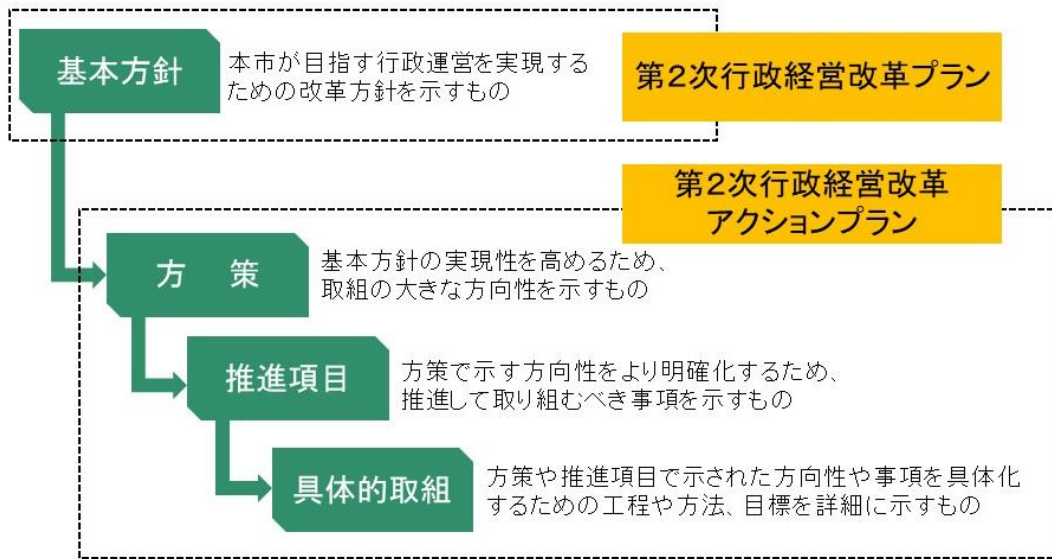
プランの計画期間は、令和7年度から令和11年度までの5年間とします。

(2) 進行管理及び推進体制

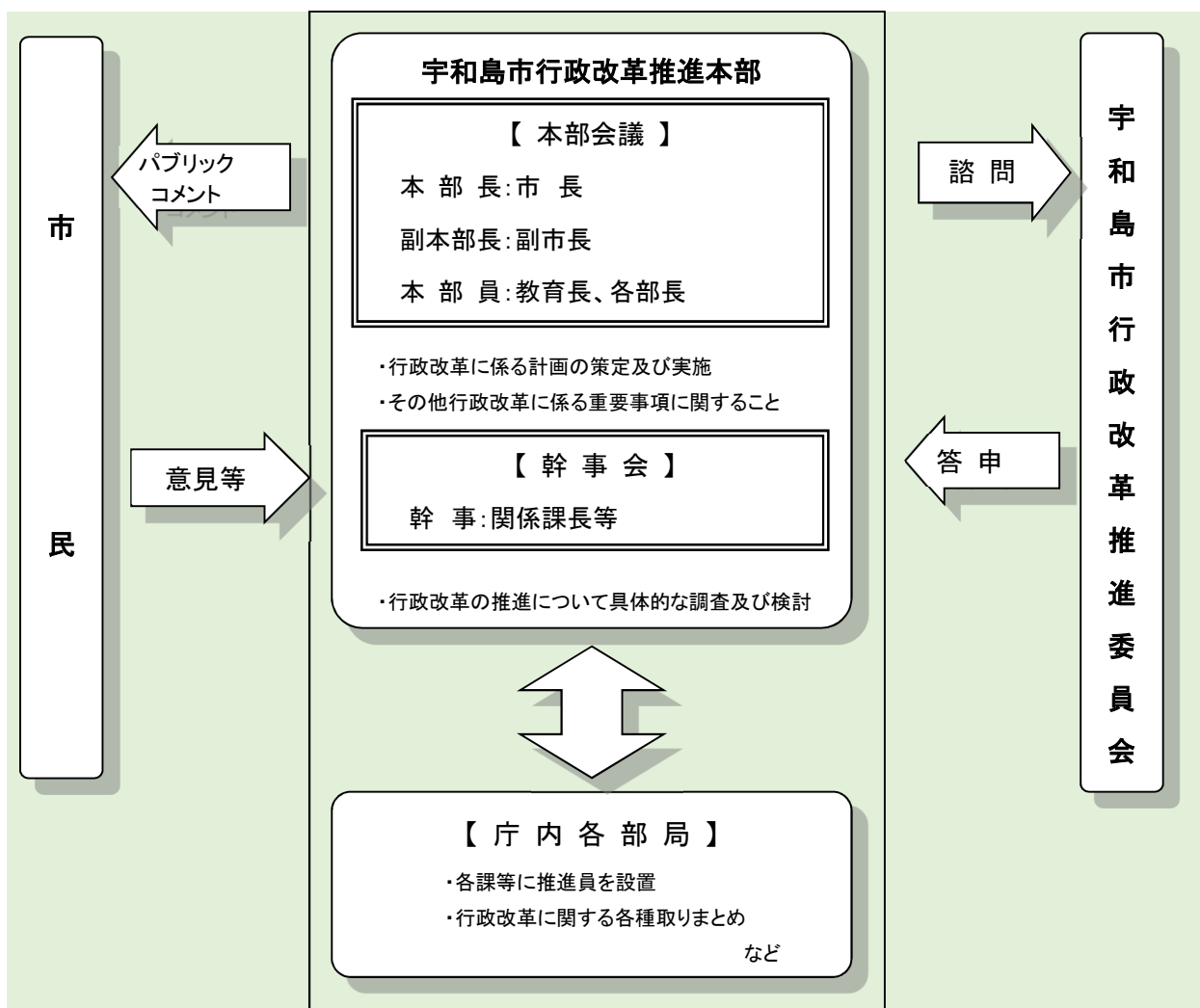
改革の推進にあたっては、具体的な取組内容、改革工程等を示したアクションプランを策定します。

また、本プランに基づく改革の具体的な推進にあたっては、市長を本部長とする「宇和島市行政改革推進本部」が中心となって進行管理を行います。

図表 14：体系図



図表 15：推進体制



参考資料

資料 1 宇和島市行政改革推進委員会委員名簿

団体名	氏名	備考
宇和島市連合自治会	宮本 直明	委員長
宇和島商工会議所	上田 一之介	副委員長
宇和島金融協会	立川 裕紀	
宇和島青年会議所	山崎 美幸	
宇和島市女性団体連絡協議会	里井 さゆり	
宇和島市 PTA 連合会	酒井 精一郎	

資料2 宇和島市行政改革推進委員会規則

令和3年3月23日 規則第53号

(趣旨)

第1条 この規則は、行政改革の推進を図るため、宇和島市行政改革推進委員会（以下「委員会」という。）の運営に関し必要な事項を定めるものとする。

(所掌事務)

第2条 委員会は、市長の諮問に応じ、市の行政改革の推進に関する重要な事項について、審議し、答申する。

(委員会の構成員)

第3条 委員会の委員は、民間有識者のうちから市長が委嘱する。

(任期)

第4条 委員の任期は、委員の委嘱の日から第2条に規定する答申をしたときまでとする。

2 補欠による委員の任期は、前任者の残任期間とする。

(委員長及び副委員長)

第5条 委員会に委員長及び副委員長を置く。

2 委員長及び副委員長は、委員の互選により定める。

3 委員長は、委員会を代表し、会務を総理する。

4 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故があるとき又は委員長が欠けたときは、その職務を代理する。

(会議)

第6条 委員会の会議（以下「会議」という。）は、委員長が招集し、委員長が議長となる。ただし、委員長及びその職務を代理する者が在任しないときの会議は、市長が招集する。

2 会議は、委員の3分の2以上の出席がなければ開くことができない。

3 会議の議事は、出席した委員の過半数でこれを決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。

4 委員長は、必要があると認めるときは、会議に関係者の出席を求め、意見を聴くことができる。

(庶務)

第7条 委員会の庶務は、行政改革推進業務を担当する課において処理する。

(その他)

第8条 この規則に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が別に定める。

附 則

この規則は、令和3年4月1日から施行する。

6 宇総第 4142 号
令和 6 年 11 月 29 日

宇和島市行政改革推進委員会委員長 様

宇和島市長 岡 原 文 彰

第 2 次宇和島市行政経営改革プラン・アクションプランの策定について（諮問）

宇和島市行政改革推進委員会規則（令和 3 年規則第 53 号）第 2 条の規定に基づき、
下記事項について諮問いたします。

記

- （1）第 2 次宇和島市行政経営改革プラン（案）について
- （2）第 2 次宇和島市行政経営改革アクションプラン（案）について

令和7年2月14日

宇和島市長 岡原 文彰 様

宇和島市行政改革推進委員会
委員長 宮本 直明

第2次宇和島市行政経営改革プラン・アクションプラン（案）について（答申）

令和6年11月29日付け6字総第4142号で諮問のありましたこのことについて、
次のとおり答申いたします。

答 申

宇和島市は、合併以降、行政改革に関する計画を策定し、財政の健全化や組織のスリム化などの「量の改革」及び官民連携や職員の人材育成などの「質の改革」に積極的に取り組まれてきた。

しかしながら、物価高騰が地域経済に大きな影響を与えている中で、人口減少や少子高齢化に伴う、市税収入の減少、労働力の不足が見込まれ、先行き不透明な厳しい状況となっている。

そのため、持続可能なまちづくりと地域活力の維持・創出を実現するためには、社会情勢の変化や市民ニーズを踏まえ、デジタル技術も有効に活用し、効果的・効率的に各種の施策を実施していくことが求められる。

このような状況を勘案し、本委員会では、今回、諮問のあった、第2次宇和島市行政経営改革プラン及びアクションプラン（案）について、慎重に審議を重ねた結果、概ね適切であると認め、下記のとおり意見を付して答申とする。

記

1 持続可能な魅力あるまちづくりについて

宇和島市の持続的な発展のために、歴史、文化、産業などの多様な資源を生かし、その魅力を市内外へ積極的に発信することで、若者をはじめとする多くの人たちが帰ってきたい、住んでみたいと感じられる『魅力ある豊かなまちづくり』の推進に努められたい。

2 第2次行政経営改革プラン・アクションプランの推進について

(1) 市民のニーズや地域の課題、行政の課題が多様化、複雑化しているため、限られた行政資源（ヒト・モノ・カネ・情報）だけで対応することは困難な状況にある。そのため、公共私連携により、地域課題の解決や地域活力の創出の推進に努められたい。

(2) 人手不足の中、質の高い行政サービスを継続的に提供するためには、職員の人材育成や行政デジタル化の推進などに取り組むことが重要である。そのため、職員の意欲・能力の向上を図る体制の充実とともに、デジタル技術の活用により行政サービスの向上や行政運営の効率化に努められたい。

第 2 次宇和島市行政経営改革プラン

作成 令和 7 年 3 月

作成者 宇和島市総務部 総務課

〒798-8601 愛媛県宇和島市曙町 1 番地

TEL 0895-24-1111（代表）

FAX 0895-24-1121

E-mail somu@city.uwajima.lg.jp
