

第5次吉賀町 行政改革計画・財政健全化計画

(令和7年度～令和11年度)

水とすむまち
吉賀町



令和7年3月
島根県吉賀町

—目次—

I	第4次行政改革計画・財政健全化計画の総括 総括・・・・・・・・・・	1
II	第5次行政改革計画・財政健全化計画の体系	
(1)	策定の目的・・・・・・・・・・	2
(2)	期間と進行管理・・・・・・・・・・	2
(3)	背景・・・・・・・・・・	3
(4)	推進体制・・・・・・・・・・	3
III	第5次行政改革計画・財政健全化計画	
(1)	計画の基本方針・・・・・・・・・・	4
(2)	取組事項	
①	情報の共有化と協働のまちづくりを充実させる改革・・・・・・・・	4
②	人材育成を定着させる改革・・・・・・・・・・	4
③	組織機構と人事管理の改革・・・・・・・・・・	5
④	持続可能な財政運営のための改革・・・・・・・・・・	6
(3)	計画期間中の財政見通し・・・・・・・・・・	6
参考	1. これまでの取り組み・・・・・・・・・・	8
	2. 行財政を取り巻く環境・・・・・・・・・・	10
	3. 吉賀町の人口推計・・・・・・・・・・	11
	4. 職員数の状況・・・・・・・・・・	12

I 第4次行政改革計画・財政健全化計画の総括

総括

第4次吉賀町行政改革計画・財政健全化計画は、持続可能で安定的な行政運営の確立をめざすこととし、これまで別計画であった、行財政改革プランと財政健全化指針を合わせた計画を策定し取り組みました。

行政改革計画・財政健全化計画は、まちづくり計画を着実に推進し、住民サービスの一層の向上を図るため、引き続き、基本目標のもと、3つの理念及び5つの視点、6つの実施項目で構成し、進行管理は行財政改革推進本部の指示のもと、7つの庁内委員会を中心に組み進めました。

具体的には、「参画・協働」、「意識改革」、「経営基盤」の3つの理念のもと、5つの視点からなる行財政改革という手段を用いて、基本目標の「住民参画と協働による更なる質の高い最適化した行政サービスの実現」というものが、第4次計画の姿でありました。

さらに、第4次計画は、第3次計画の取り組みを継続させつつ、増大多様化する行財政需要に対応しながら、地域社会の活性化と住民福祉、町民サービスの向上を図ると同時に、持続可能な行財政改革を強力に推進実施し、簡素にして効率的な行政の実現のため、引き続き、真の「質」の改革をめざし進めたところです。

実施項目の取り組み状況と照らし合わせ、総体的にみたとき、当初計画した目標が達成できたものもある一方、行財政改革という視点では整理できず進行停止せざるを得なかった項目や社会情勢の変化による行政需要の多様化、その中での行政運営のあり方を検討した結果、別の進行管理を迫った項目もありました。

総体的には取り組みの一層の充実や課題の明確化と対策の実施により、一定の成果を得て、第4次計画で求められた真の「質」の改革における取り組みは、概ね達成できたと言えます。

そして、このことを率直に受け止め、次期計画は「質の改革」をめざした第3次計画及び第4次計画における10年間の取り組みを意識変革し、時代の変化に伴い必要とされなくなったもの、あるいは社会情勢や行財政運営の観点から実現不可能と判断したもの、新たな形へと変わったものを精査し、「選択と集中」「最適化」を基本方針とした行政サービス運営を行っていきます。運営にあたっては、実現可能な改革となるように第4次計画からの基本的考え方や理念を引継ぎ、第5次計画を策定することとします。

Ⅱ 第5次行政改革計画・財政健全化計画の体系

(1) 策定の目的

平成29年6月に第2次吉賀町まちづくり計画を策定したところですが、まちづくり計画の着実な実行には、町を取り巻く環境の変化や厳しい財政状況に対応しつつ、確かな行財政基盤を確立することが不可欠です。

そのため、持続可能で安定的な行政運営の確立をめざし取り組んでいくことから、第5次行政改革計画・財政健全化計画の策定を行うこととします。

計画の策定にあたっては、第4次計画の総括を踏まえた上で、実現可能な改革となるように第4次計画からの基本的な理念を引継ぎ、推進主体である庁内委員会等が主体的かつ柔軟な取組を進めていくことにより、まちづくり計画を着実に推進し、住民サービスの一層の向上を図ります。

(2) 期間と進行管理

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。

また、取組は新たに生じる課題や進捗状況を踏まえ、柔軟に対応することとし、まちづくり計画をはじめ、その他の関連諸計画との整合性を確保し、事業に反映しつつ進めていくこととします。

第5次計画と関連諸計画の期間

R7	R8	R9	R10	R11
第2次吉賀町まちづくり計画 (H29～R8)		第3次吉賀町まちづくり計画 (R9～R18)		
第2期吉賀町総合戦略 (R4～R8)				
第5次行政改革計画・財政健全化計画				
中期財政計画（毎年度見直し）				
公共施設等総合管理計画（概ね5年ごとにフォローアップ）				
第4次 定員適正化計画	第5次定員適正化計画			

(3) 背景

地方行政をめぐる環境は極めて厳しい状況が継続し、自治体は、増大多様化する行政需要に対応しながら、地域社会の活性化と住民福祉、町民サービスの向上を図る必要があります。

町の財政は、平成17年度に策定した行財政改革大綱及び行財政改革集中改革プラン、平成27年度まで3次に渡り策定した行財政改革プランと財政健全化指針、令和元年度に策定した第4次行政改革計画・財政健全化計画に基づく取組を行いました。

歳出面では、医療・介護等の社会保障関連経費や公共施設・インフラの老朽化対応経費が増加しています。

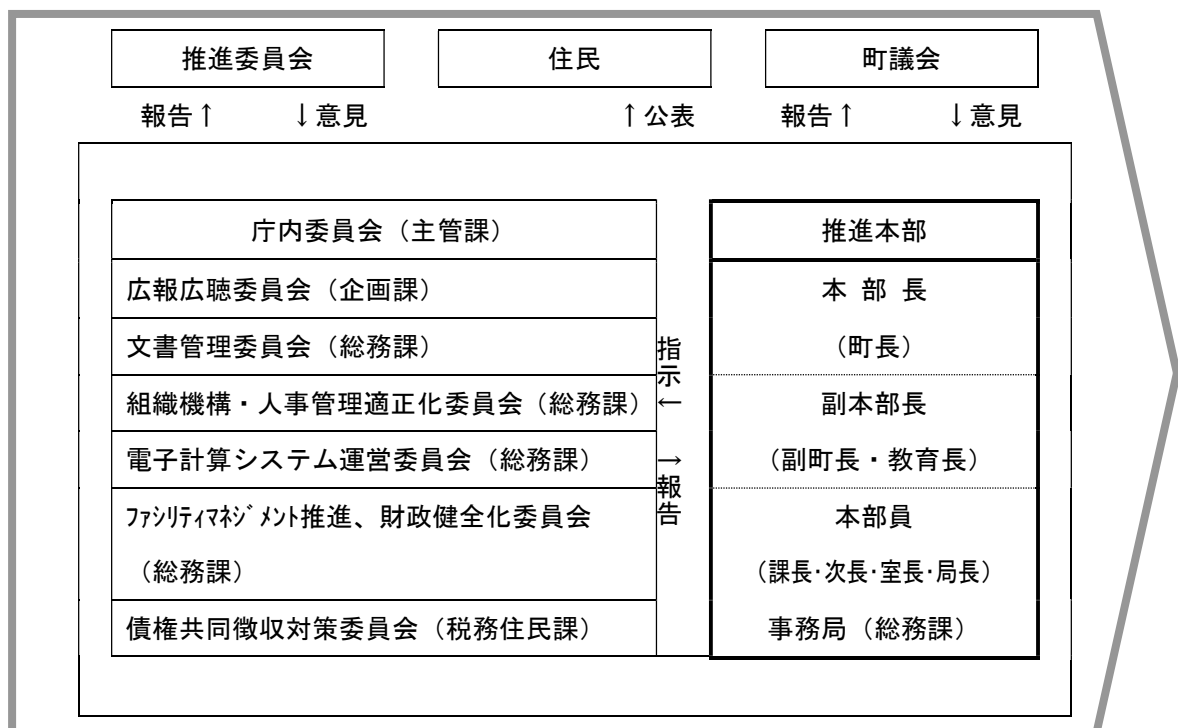
歳入面では、町税等の自主財源に乏しく、地方交付税等国からの収入に依存しているため、財政基盤が脆弱です。

このため、事務事業の見直しや町税等の自主財源の確保に引き続き取り組むとともに、中長期的に安定的な財政運営を行うため、行財政改革を強力に推進実施し、簡素にして効率的な行政の実現をめざさなければなりません。

(4) 推進体制

住民意見の反映を図るため、行政改革推進委員会の意見を受け、行財政改革推進本部を中心に、推進主体として庁内委員会を活用し、計画に取り組みます。

第5次計画の推進体制イメージ



Ⅲ 第5次行政改革計画・財政健全化計画

(1) 計画の基本方針

「住民参画と協働による、選択と集中、最適化した行政サービスの実現」

参画・協働：行政の公平化、透明性を向上させ、住民と行政の信頼確保

意識変革：選択と集中、最適化という新行政サービスのあり方へ意識変革

経営基盤：目標管理や成果による評価を重視する運営への転換

(2) 取組事項

①情報の共有化と協働のまちづくりを充実させる改革

地方分権の進展にあわせ、自治体の自己決定権が拡大していき、あらゆる分野で情報が共有されます。協働のまちづくりを一層推進するために、次の項目に取り組みます。

【情報の共有化と説明責任】

協働の前提となる積極的な情報公開と説明責任の徹底を図るために、協働のパートナーである住民に対し、わかりやすい行政情報を公開することで、情報の共有化と行政の説明責任を果たすと共に、効果的かつ効率的な情報発信に努めます。

そのための基盤となる文書管理においては、様々な形の情報が存在し、総合的な文書（情報）管理体制をより一層確立し、事務の適正化及び能率化を図ります。

②人材育成を定着させる改革

組織全体として、「選択と集中」「最適化」を基本方針とした行政サービスの運営を進めていきます。そのためには職員一人ひとりが組織の一員として、意識改革と能力開発を総合的に推進する必要があります。

これらを踏まえ、「吉賀町人材育成基本方針（平成19年3月策定）」に基づき、「活力ある職場」「風通しの良い職場」となるよう、人材育成・人材確保に努めます。

【人事考課制度の活用】

人事考課制度の目標達成に向けて、職員個々の能力や実績等を適確に把握し、目的意識を持って職務遂行を行うよう意識改革を行い、職員の人材育成や能力向上、組織全体のレベルアップをめざします。

また、働き方改革の実現に向けて、職員一人ひとりがより良い将来の展望を持てるよう、時間外勤務の縮減や休暇取得の促進など職員のワーク・ライフ・バランスを引き続き推進し、「活力ある職場」「風通しの良い職場」づくりの実現をめざします。

【職員研修の重視】

職員の人材育成や能力向上、組織全体のレベルアップを図る上で、職員研修の果たす役割は非常に大きく、吉賀町がめざす職員像『自らが主体となって行動する職員』に繋がるよう、研修目的を最大限に実現できるような体系の整備に努めます。

また、人材育成の面からも人事考課の結果を研修に反映させるような取り組みの実施に引き続き努めます。

③組織機構と人事管理の改革

地方分権の進展に対応し、新たな行政課題や多様な要望に即応した施策を実施するためには、合理的な組織・機構であることが求められています。

このことから組織機構と人事管理の観点からも組織全体として、「選択と集中」「最適化」を基本方針とした行政サービスの運営体制の構築に努めます。

また、定員管理及び給与等の人事管理の適正化に努めると共に、「活力ある職場」「風通しの良い職場」となるよう組織づくりに努めます。

【効率的な組織機構の構築と人事管理の適正化】

人事考課制度を活用し、効率的な組織機構の再編をめざすとともに、定員管理、給与の適正化により総人件費の抑制に努めます。

また、社会情勢の変化が著しい中で、常に最適な行政の有り様を追究し、住民目線に立った業務改善や意識改革に努めます。

組織機構の整備や定員適正化計画の見直しについては、職員の人材育成、各課の機能や組織全体のバランスを考慮し、柔軟な対応ができる体制づくりに努めます。

【職員提案の充実】

職員の業務改善に対する創意工夫を奨励し、積極的に日々の事務改善を意識し、住民サービスの向上と効率的な行政運営に繋がるよう引き続き、取り組みを進めます。

【庁内電算システムの効率的な運営】

電算システムは、行政活動を進めるうえで必要不可欠なものになっており、運営そのものが行政改革に関連してくることから、住民目線に立った住民サービスの向上に向けた取組みを検討し、効率的な運営に努めます。

今後は、マイナンバーを利用した業務が増加すると考えられ、さらなるセキュリティの確保等を行い、法改正に遅れることなく、円滑な運用に努めます。

また、ここ数年来、国が推進する行政のデジタル化（DX推進）の進展は顕著に見受けられ、その動きを注視しながら、デジタル化の流れに合わせた行政運営の遂行に努めます。

④持続可能な財政運営のための改革

将来にわたって安定的な行政サービスを提供するため、財政規律を堅持した持続可能な財政運営を推進するとともに、町税等の自主財源の確保、徴収率の向上を図ります。

公営企業の運営については、独立採算制を基本に健全な財政運営を推進します。

また、公共施設総合管理計画に基づき、公共施設の適切な維持管理、人口減少や将来の財政負担を勘案した施設の再編に努めます。

組織としての方針や目標を達成するために、行財政改革の視点を持ちながら、引き続き、「透明性」「公平性・公正性」「客観性」をもって目標と結果の評価、検証を進めていくよう努めます。

【財政健全化及び自主財源の確保】

中長期的に安定的な財政運営を行うため、経常的な経費の縮減に努めます。

また、事務事業の見直しや将来負担に留意した町債残高の適正な管理を通じて、財政指標の改善等、財政の健全化に努めます。

自主財源の確保のため、税務行政の公平性、公正性、透明性の原則を踏まえ、町税徴収体制をより一層強化し、滞納者の解消等、町税収入の向上に向けた取り組みに努めます。

また、ふるさと納税制度を活用し、寄附金額の増加による財源の確保が重要であると考えており、その対策をより一層進める必要があります。

(3) 計画期間中の財政見通し（令和5年度中期財政計画より抜粋）

本町の財政は、自主財源に乏しく、地方交付税や国・県支出金等に多くを依存している状況です。

また、普通会計における地方債残高は令和5年度末で87.8億円となり、公債費が財政の圧迫要因となっています。

歳入は、総額の多くを占める地方交付税が、国勢調査人口の減少等により減少していくことが予想されます。

歳出は、経常的な経費である医療・介護等の社会保障関連経費や公共施設等の老朽化に伴う修繕経費に加え、光熱費・物価の上昇、賃上げ率の上昇等により、あらゆる財・

サービスの調達価格が増加しています。

公債費は令和6年度から10億円を超え、その後も高い水準での推移が見込まれています。

また令和5年度からはよしか病院の運営が始まり、財政負担が見込まれています。

これらのことから今後の財政見通しは非常に厳しい状況にあると言えます。

【歳入】 (単位：百万円、%)

区 分	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
地方税	547	536	513	511	505	498	495	492	485	483	480	478
地方譲与税・交付金等	259	256	254	251	248	246	244	241	239	237	234	232
地方交付税	3,754	3,746	3,675	3,731	3,656	3,666	3,574	3,545	3,541	3,473	3,447	3,401
分担金及び負担金	37	44	381	376	368	331	331	330	330	329	329	328
使用料・手数料	95	94	93	92	91	91	90	89	88	87	87	86
国・県支出金	1,531	1,770	1,092	1,222	1,081	1,069	1,068	1,137	1,087	1,035	1,033	1,025
繰入金	90	219	413	242	255	305	277	237	229	191	240	218
地方債	797	1,240	779	888	1,437	1,087	564	584	571	725	657	652
その他	379	389	161	96	95	94	93	92	91	91	90	89
歳入合計	7,489	8,295	7,360	7,409	7,737	7,387	6,735	6,749	6,661	6,651	6,597	6,509

【歳出】

区 分	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
人件費	1,175	1,202	1,207	1,212	1,216	1,194	1,195	1,191	1,190	1,178	1,177	1,180
物件費	889	918	1,162	1,128	1,106	1,048	1,033	989	975	960	946	932
扶助費	911	1,001	802	808	802	796	790	784	780	774	771	767
補助費等	1,484	1,892	1,683	1,686	1,505	1,372	1,426	1,378	1,354	1,360	1,403	1,398
普通建設事業費	1,015	1,340	824	936	1,405	1,250	678	814	776	809	812	802
公債費	897	896	1,024	1,018	1,087	1,119	1,012	1,001	1,001	993	918	865
繰出金	457	453	448	444	437	431	425	419	413	407	401	395
その他	370	529	208	178	178	177	175	174	172	171	169	168
歳出合計	7,198	8,231	7,360	7,409	7,736	7,387	6,734	6,749	6,660	6,651	6,596	6,508

歳入合計-歳出合計	291	64	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
-----------	-----	----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

区 分	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15
基金	基金取崩額	62	193	387	216	229	279	251	211	203	165	192
	基金積立額	70	81	107	75	75	75	75	75	75	75	75
	基金残高	3,012	2,900	2,619	2,478	2,325	2,120	1,944	1,807	1,679	1,589	1,332
地方債現在高	8,666	8,978	8,713	8,548	8,973	9,035	8,688	8,371	8,043	7,913	7,791	7,605
財政指標	経常収支比率	87.6	99.7	100.8	98.4	96.9	95.0	95.2	93.9	94.0	94.4	114.2
	実質公債費比率	8.0	8.4	11.1	12.9	15.6	16.4	16.4	16.2	16.1	16.2	14.7

参 考

現状把握は、計画を立案し実行する上でその根拠となるものであり、必要かつ重要なものですが、項目によっては少なからず変化があることから、行政改革計画・財政健全化計画本文には記載せず、以下参考として整理することとします。

1 これまでの取り組み

◆第1次プラン（平成18年1月～平成21年度）

『行財政改革大綱』及び『行財政改革集中改革プラン』

改革がめざすもの ①住民とともに進める地域経営

②財政の健全化

③合併による課題の解消

改 革 の 指 針 ①財政健全化とメリハリのある財政運営

②組織改善と職場の活性化

③情報公開と住民参加システムの構築

実 施 項 目 125項目

実 施 状 況 達成若しくは概ね達成 100項目

3割以下の低達成 14項目

◆第2次プラン（平成22年度～平成26年度）

『第2次行財政改革プラン』

基 本 目 標 住民参画と協働による質の高い行政サービス

改 革 の 指 針 ①情報の共有化と協働のまちづくりを充実させる改革

②事務事業の大幅な見直しと民間活力による改革

③人材育成を定着させる改革

④組織機構の見直しと定員適正化等の改革

⑤財政の健全化

実 施 項 目 30項目

実 施 状 況 達成若しくは概ね達成 28項目

3割以下の低達成 2項目

◆第3次プラン（平成27年度～平成31年度）

『第3次行財政改革プラン』

基 本 目 標 住民参画と協働による質の高い行政サービス

改 革 の 指 針 ①情報の共有化と協働のまちづくりを充実させる改革

②事務事業の大幅な見直しと民間活力による改革

③人材育成を定着させる改革

④組織機構の見直しと定員適正化等の改革

⑤財政の健全化

実 施 項 目 6項目 小項目の詳細は12項目

実 施 状 況 達成若しくは概ね達成 11項目

3割以下の低達成 1項目

◆第4次プラン（令和2年度～令和6年度）

『第4次行政改革計画・財政健全化計画』

基 本 目 標 住民参画と協働による、更なる質の高い最適化した行政サービスの実現

改 革 の 指 針 ①情報の共有化と協働のまちづくりを充実させる改革

②事務事業の大幅な見直しによる改革

③人材育成を定着させる改革

④組織機構と人事管理の改革

⑤財政健全化のための改革

実 施 項 目 6項目 小項目の詳細は9項目

実 施 状 況 達成若しくは概ね達成 7項目

3割以下の低達成 2項目

2 行財政を取り巻く環境

行財政を取り巻く環境は、当分は以下の傾向が続く可能性が高いと思われます。

取り巻く環境	内 容	想定される影響
地方分権 地方創生の推進 働き方改革	◇権限移譲 ◇地方創生対策	◆業務量増 ◆裁量増 ◆業務内容の見直し
経済情勢	◇物価高騰 ◇雇用減	◆税收減 ◆扶助費増
人口減少・少子化	◇生産年齢人口の減少 ◇子どもの数の減少	◆税收減 ◆交付税減 ◆労働力減 ◆保育、児童関連施設見直し
高齢化	◇高齢者比率の増	◆扶助費増 ◆公共交通、防災対策増 ◆地域の担い手減
医療・福祉対策	◇地域医療対策 ◇福祉施策	◆医療対策費増 ◆扶助費増
環境対策	◇温暖化施策 ◇高津川の水質保全を始めとした環境対策	◆水質、森林保全対策費増 ◆省資源対策費増 ◆循環型産業推進
施設老朽化	◇昭和40～50年代に建てた施設の更新時期到来	◆修繕費増 ◆更新経費増 ◆利用者減
D Xの推進	◇A I等の活用 ◇オンライン申請 ◇ペーパーレス化 ◇セキュリティ対策	◆業務量増 ◆業務内容の見直し ◆更新経費増

3 吉賀町の人口推計 (出典：第2期吉賀町総合戦略)

吉賀町の年齢構成を年少人口（0～14歳）、生産年齢人口（15～64歳）、高齢者人口（65歳以上）の3区分に分けて分析すると、2000年（平成12年）からすべての年齢階層で減少傾向に転じています。特に生産年齢人口の顕著な減少は、本町の将来に不安を抱かせるものです。



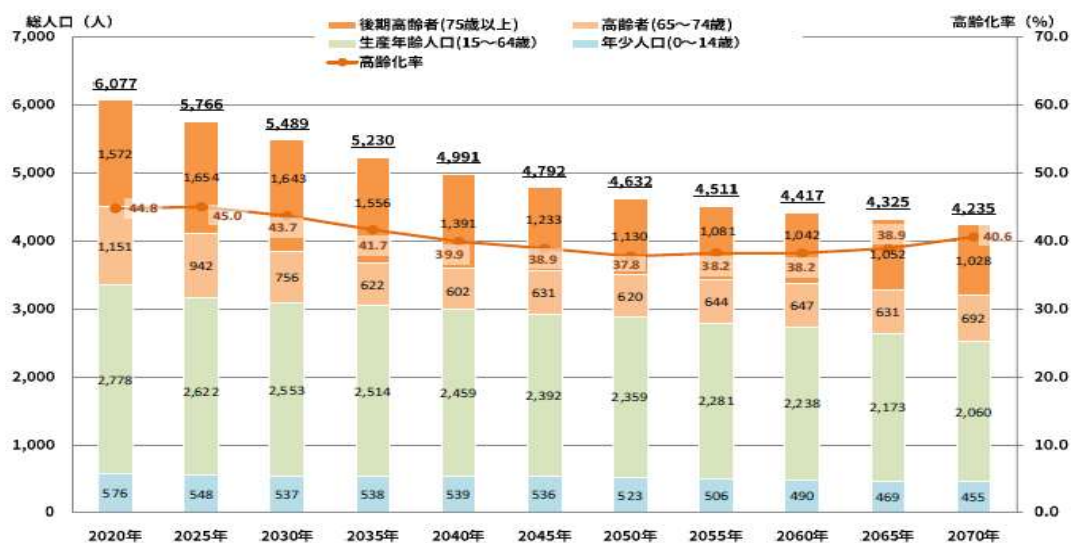
図：2000年以降の3区分別人口の推移

出典：国勢調査（総務省統計局）

注：年齢不詳人口を各年代に按分後の数値を用いている。

2010年は、年齢不詳の人口を各年代へ按分していないため、年代別人口の合計と総人口の値が異なる。

いつまでも活力ある魅力的なまちであり続けるために、人口ビジョンに示す2060年の目標人口4,400人の達成をめざします。



図：年齢3区分別将来人口の推移（目標人口）

4 職員数の状況

◆第4次定員適正化計画では定年延長により定年退職者が生じない年度について、単純な退職補充方式では、新規採用職員がその分減少することから、中期的な視点で毎年度計画的に職員を採用し、職員の年齢構成をバランスのとれたものにしていく方向で検討し、定年配置に影響を及ぼす状況変化、職種ごとの採用の困難性や現在の年齢構成等を考慮した上で、令和2年度を基準年とし、3人増の103人を職員数としています。

◆ 職員数（教育長を含まない）は、平成17年の合併時114人から令和6年度当初で103人となり、11人の減員（9.6%の減）となりました。

◆ 高齢層の職員比率は、平成27年度以降は、徐々にバランスの取れた構成となりましたが、令和9年度以降は高齢層の職員比率が高い状況になることが予想されます。

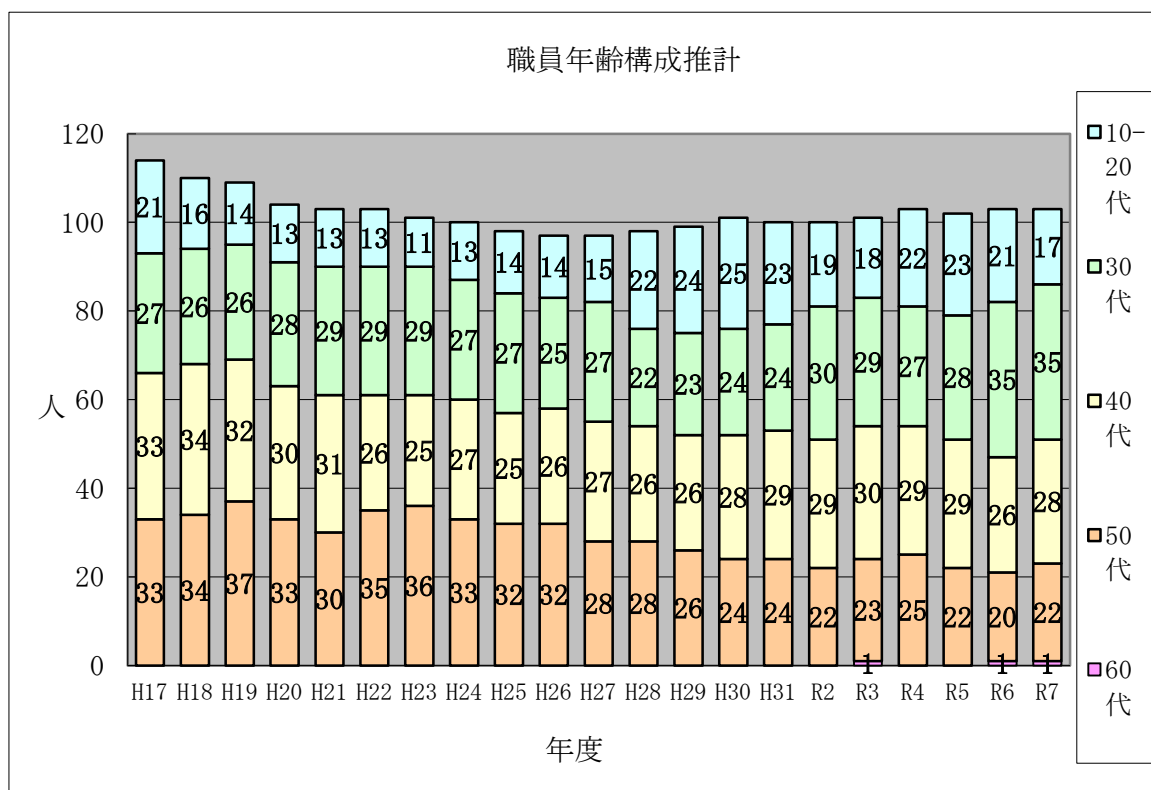
また、令和7年度以降は若年層の職員比率が低い状況になることが予想されます。

表1 職員数の推移（単位：人）

	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
合 計	114	110	109	104	103	103	101	100	98	97	97
10～20代	21	16	14	13	13	13	11	13	14	14	15
30代	27	26	26	28	29	29	29	27	27	25	27
40代	33	34	32	30	31	26	25	27	25	26	27
50代	33	34	37	33	30	35	36	33	32	32	28
	H28	H29	H30	H31	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8
合 計	98	99	101	100	100	101	103	102	103	103	103
10～20代	22	24	25	23	19	18	22	23	21	17	16
30代	22	23	24	24	30	29	27	28	35	35	35
40代	26	26	28	29	29	30	29	29	26	28	24
50代	28	26	24	24	22	23	25	22	20	22	22
60代	—	—	—	—	—	1	—	—	1	1	6
	R9	R10	R11	R12							
合 計	103	103	103	103							
10～20代	16	16	15	14							
30代	30	25	23	21							
40代	27	31	31	32							
50代	22	24	25	27							
60代	8	7	9	9							

※教育長を含まない、毎年度4月1日現在の職員数。

※令和6年度までは実績値、令和7年度からは職員数103人を維持したときの推計値



◆会計年度任用職員数について

令和2年度から、会計年度任用職員制度が開始となりました。

令和2年度会計年度任用職員 186人

【出典】総務省の会計年度任用職員の給与等に関する調査（調査票7）に基づく数値

令和6年度会計年度任用職員 156人（令和6年4月1日時点の任用人数）

◆このような状況の中、住民ニーズに対応した経営体としての行政組織のあり方が求められていることを踏まえ、財政の健全化と公共サービス向上の均衡を保ちつつ、本町の特性を踏まえた適正な定員管理を推進し、限られた人材を有効に活用する体制を構築する必要があります。

◆考えられる対応策

- ①職員の能力向上、多能化 → 人事考課の目標達成、職員研修の充実
- ②事務事業の選択と集中（見直し、効率化、縮小、削減） → 職員の意識改革
- ③行政が担う役割の見直し（住民との協働、地域への権限移譲）
- ④自主財源の確保 → ふるさと納税による寄附金の増額