

第4次吉賀町 行政改革計画・財政健全化計画

(令和2年度～令和6年度)

水とすむまち

吉賀町



令和2年3月

島根県吉賀町

—目次—

I	計画の体系	
(1)	策定の目的	1
(2)	期間と進行管理	1
(3)	推進体制	2
II	行政改革計画	
(1)	計画の基本方針	3
(2)	取組事項	4
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	事務事業の大幅な見直しによる改革	4
③	人材育成を定着させる改革	4
④	組織機構と人事管理の改革	5
III	財政健全化計画	
(1)	計画の基本方針	6
(2)	取組事項	7
①	財政マネジメントの強化	7
②	自主財源の確保	7
③	ファシリティマネジメントの推進	7
④	町債残高の適切な管理	7
⑤	基金の適切な活用	8
⑥	財政情報の公表	8
(3)	計画期間中の財政見通し	9
(4)	財政健全化の取組状況と財政見通しの公表	10
参考	1. これまでの取り組み	11
	2. 行財政を取り巻く環境	12
	3. 吉賀町の人口推計	13
	4. 年代別職員数の状況	15

I 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目指し取り組んでいくことから、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策定を行うこととします。

新たな行政改革計画及び財政健全化計画を策定し、それに基づく不断の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

令和 2 年度から令和 6 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。

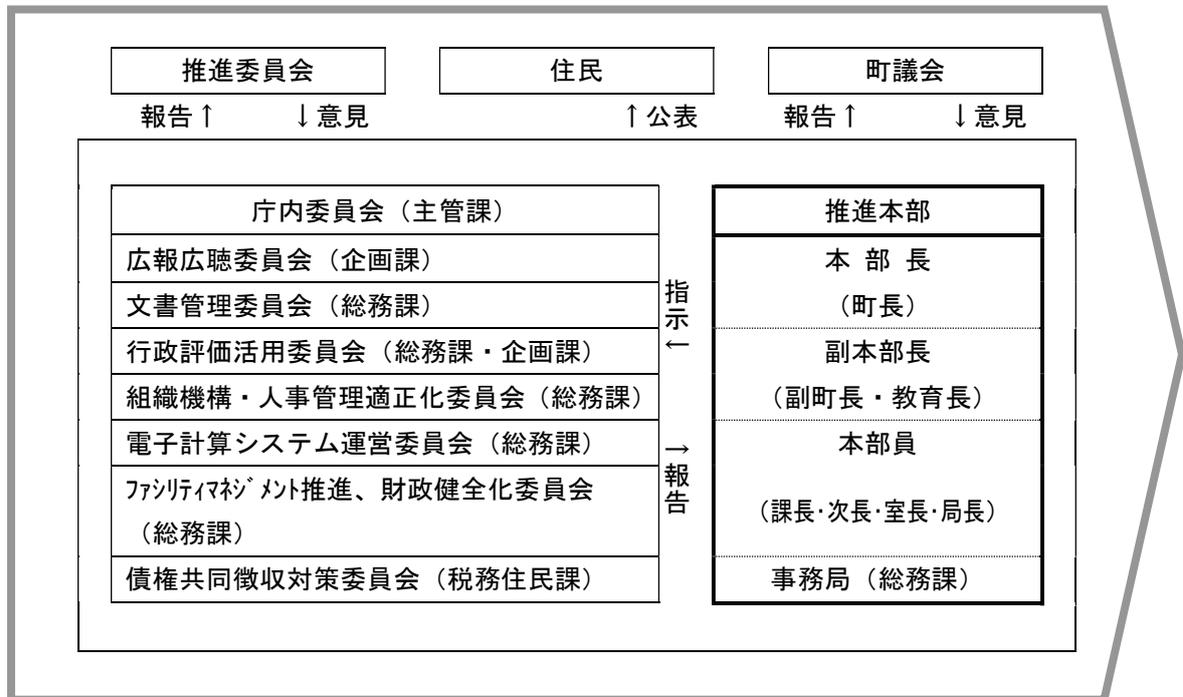
第 4 次計画と関連諸計画の期間

H30	R01	R02	R03	R04	R05	R06~
第 2 次吉賀町まちづくり計画 (H29~R08) ※前期評価 R3						
第 1 期吉賀町総合戦略 (H27~R3)						
第 3 次行財政改革プラン		第 4 次行政改革計画・財政健全化計画				
第 3 次財政健全化指針		第 4 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)						
第 3 次定員適正化計画						

(3) 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等を活用し、計画に取り組みます。

第4次計画の推進体制イメージ



Ⅱ 行政改革計画

(1) 計画の基本方針

「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」

- 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

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と同時に、持続可能な行政運営のため、行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目指さなければなりません。

町では、吉賀町行財政改革大綱及び集中改革プラン（第2次）に続いて取り組んだ第3次吉賀町行財政改革プランについて、次のとおり総括しました。

第3次行財政改革は真の「質」の改革を目指したものの、結果として真の「質」改革にならなかったということができません。（略）このことが、十分な結果が得られるものとならなかったと考える理由であり、取り組み全体をみたときの総括したいと思います。そして、このことを率直に受け止め、冒頭記載したとおり、今正に更なる真の「質」の改革が求められていることから、この点について第4次へ、その基本的考え方やその理念を引き継ぐと同時に、第3次の取り組みの中で明らかになった課題等は次期計画へ引継ぎ実施することとしたいと思います。

以上の総括を踏まえ、第4次は、基本的に第3次の考え方を引き継ぎつつ、持続可能で安定的な行政運営の確立を目指し取り組みを進めます。

(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【広報広聴委員会、文書管理委員会】

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します。

そのための基盤となる文書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、公文書の管理について定めた条例制定を目指します。

②事務事業の大幅な見直しによる改革

財政状況がますます厳しくなる状況下にあつて、住民に真に必要なサービスを提供するために、施策や事務事業を厳選し最適化すべく、限られた行政資源の効率化に努めます。

事務事業の見直し【行政評価活用委員会】

すべての事務・事業を対象に継続的に課題抽出を行い、事務改善の取り組みを全庁的に推進します。また先進事業を研究するなど様々な事務事業の見直しの手法を検討し、住民満足度の向上と行政コストの削減に努めます。

③人材育成を定着させる改革

組織全体として効率的な行政経営体系を確立することが重要課題です。そのためには職員一人ひとりの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、職員の意識改革と能力開発に努め、組織力の向上を図ります。

人事考課制度の活用【組織機構・人事管理適正化委員会】

人材育成の具体的方策である吉賀町人事考課制度を活用し、職員個々の能力や実績等を適確に把握し、職員一人ひとりが目的意識を持って職務遂行を行うよう意識改革を行い、職員能力の向上と適切な人事配置による活力ある組織風土の実現を目指します。

また、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・バランスを推進します。

④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。

また、定員管理及び給与等の人事管理の適正化に努めます。

効率的な組織機構の構築と人事管理の適正化【組織機構・人事管理適正化委員会】

人事考課制度を活用し、効率的な組織機構の構築を目指すとともに、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。

庁内電算システムの効率的な運営【電子計算システム運営委員会】

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、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。

Ⅲ 財政健全化計画

(1) 計画の基本方針

「自立し、持続可能で、透明な財政運営を目指して」

町の財政は、平成 17 年度に策定した行財政改革大綱、行財政改革集中改革プラン、平成 27 年度まで 3 次に渡り策定した財政健全化指針に基づく取組を行い、健全化が進みました。

しかし、歳出面では、人件費、公債費、社会保障経費等の義務的経費に一般財源の大半が充てられており、少子高齢化の進展等に伴い、社会保障経費は増加しています。また、地域医療確保、公共施設、地域経済活性化、会計年度任用職員制度への移行等の新たな財政需要への対応も必要となっています。

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。都市部ほどには税収の増加が期待できないため、地方交付税の減少によって一般財源総額が減少しており、財政運営に大きな影響を及ぼしています。

このような厳しい財政状況にあっても、社会経済情勢の変化に的確に対応しながら、多様な住民ニーズを踏まえた施策を展開していくためには、自立し、持続可能な財政運営を確立していく必要があります。

このため、今後は、「自立し、持続可能な財政運営」を目指して、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、将来負担にも留意し、町債残高を適切に管理しながら、基金の確保に努めます。

また、将来の財政需要を見据え、公共施設の維持更新費用の抑制や施設総量の適正化等のファシリティマネジメントを推進するとともに、費用対効果、緊急度、優先度等を政策的・経営的に判断し、選択と集中による効率的な事業展開を図ります。

さらに、「透明な財政運営」を目指して、財政マネジメントの強化を図るため、統一的な基準による地方公会計の整備を推進し、財政情報の公表を積極的に進めます。

(2) 取組事項

①財政マネジメントの強化

事業効果や進捗状況等を適宜チェックしつつ、全体の最適化を図り、政策を計画的に取組むために、まちづくり計画の進行管理とともに、翌年度の予算編成・査定に反映させる財政マネジメントの仕組みを構築し、効率的で合理的なPCDAサイクルと推進体制を確立します。

また、コスト意識の徹底と既存事業の必要性や事業手法の妥当性、費用対効果等を検証し、住民生活への影響にも十分配慮しながら、事務事業の見直しを進めます。

②自主財源の確保

税務行政の公平性、公正性、透明性の原則を踏まえ、課税自主権の活用と徴収率の向上を、債権共同徴収対策委員会で町税徴収体制の強化を検討し、町税収入の向上を図ります。

公営企業の運営については、独立採算性を基本に効率的な財政運営を推進するとともに、一般会計においても、住民負担の公平確保と受益者負担の観点から、利用者の受益の程度に応じた適正な負担となるよう見直します。

また、クラウドファンディング等を活用したふるさと納税制度の研究、検討を進めるとともに、企業と協働した施策を推進するため、企業版ふるさと納税の活用を図ります。

③ファシリティマネジメントの推進

平成29年3月に策定した「吉賀町公共施設等総合管理計画」に基づき、将来の人口減少を見据えて、これまで提供してきたサービス水準は可能な限り維持しつつ、施設の統廃合を行い、公共施設総量の縮減を図ります。

今後も保有し続ける公共施設について、老朽化度合いに応じ、計画的に修繕や耐震化を進め、長寿命化を目指す一方、更新を行う場合は、将来的な町民のニーズを見据えたうえで、他の施設機能との複合化や集約化を前提として、ファシリティマネジメント推進委員会を中心に検討を行います。

インフラ施設については、中長期的な修繕計画による長寿命化を図り、新設や更新を行う場合は、長寿命化が期待される工法を取り入れるなど、ライフサイクルコスト低減を図ります。

また、令和2年度末までに個別施設ごとの具体の対応方針を定める計画として、点検・診断によって得られた個別施設の状態や維持管理・更新等に係る対策の優先順位の考え方、対策の内容や実施時期を定める「個別施設計画」を策定します。

未利用町有地の処分促進や町有資産の活用による収入確保を図ります。

④町債残高の適切な管理

将来世代に過度な負担を残さないよう、原則、交付税措置があり、財政負担の少ない地方債を選択します。また、貸付利率が有利である資金借入を活用し、支払利息の圧縮を積極的に進めます。

新規町債の発行抑制や決算剰余金や減債基金を活用した計画的な繰上償還の実施により、町債残高を適切に管理していきます。

⑤基金の適切な活用

基金については、これまで着実に積立ててきた結果、一定規模の基金残高を確保しています。

しかしながら、今後、大規模災害の発生に伴う財政需要の増加や、経済状況の変化に伴う地方交付税減等の歳入の減少、公共施設の長寿命化対策等による公債費の増加等が生じた場合にあっては、適切に対応し、安定的な財政運営を行っていくための備えが必要です。

このため、基金については、引き続き、予算の執行段階での経費の節減等により取崩額の縮小に努めるほか、地方財政法に基づき決算剰余金の2分の1を着実に積み立てるとともに、財政状況も勘案しながら更なる積立てを行うなどにより、必要な水準が維持できるよう残高の確保に努めていきます。

⑥財政情報の公表

住民や議会等に対して、情報提供をさらに充実させ、より透明性が高く、分かりやすい財政情報の公表に努めます。

統一的な基準による地方公会計マニュアルに基づき、固定資産台帳の整備を行い、連結対象団体を含めた財務状況を明らかにするとともに、様々な角度からの財政分析が可能となる財務諸表を作成公表を行い、資産債務改革に向けた検討を進めます。

(3) 計画期間中の財政見通し（令和元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平成30年度末で81.9億円となり、今後見込まれる公債費の増加が財政運営の逼迫要因となっています。

まず、歳入面では、総額の多くを占める地方交付税及び地方税が、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。さらに、普通交付税の合併算定替による措置は令和2年度で終了します。

一方、歳出面では、平成26年度以降普通建設事業費の増加、公共施設の維持補修や更新に係る費用が膨らみ、令和2年度には公債費が10億円を超える見込みです。

総体的には、これまでの財政健全化の取り組みもあり、改善に向かっていたものの、公債費等の大幅な増加により今後の財政見通しは非常に厳しい状況にあります。

【歳入】 (単位:百万円、%)

区 分	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11
地方税	575	560	557	545	530	525	520	506	501	499	496	494
地方譲与税・交付金等	194	224	223	235	241	241	241	250	250	250	250	250
地方交付税	3,225	3,276	3,255	3,172	3,217	3,242	3,253	3,231	3,127	3,043	2,928	2,876
分担金及び負担金	41	42	49	48	48	41	33	29	26	26	25	25
使用料・手数料	101	100	101	100	100	100	100	99	99	99	99	99
国・県支出金	875	1,123	1,104	927	1,037	1,055	917	859	856	853	850	847
繰入金	249	452	471	375	145	145	245	199	199	149	199	199
地方債	1,017	1,080	731	746	445	403	502	531	527	525	523	515
その他	229	222	128	125	159	191	156	154	189	156	183	180
歳入合計	6,506	7,079	6,620	6,273	5,921	5,943	5,966	5,858	5,774	5,599	5,553	5,484

【歳出】

区 分	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11
人件費	1,010	1,037	1,032	1,039	1,038	1,038	1,031	1,043	1,034	1,030	1,035	1,035
物件費	801	786	783	765	747	747	747	747	747	747	747	747
扶助費	804	802	818	802	798	800	792	788	787	785	798	796
補助費等	1,232	1,176	1,013	970	953	917	997	884	866	845	833	828
普通建設事業費	1,026	1,561	982	795	670	657	609	564	583	529	529	529
公債費	651	867	1,109	1,094	871	970	973	981	943	827	779	746
繰出金	603	616	641	610	607	607	607	607	604	601	599	596
その他	219	188	200	121	128	127	133	132	131	130	129	128
歳出合計	6,346	7,032	6,577	6,196	5,812	5,863	5,889	5,745	5,695	5,494	5,448	5,405

歳入合計-歳出合計	160	47	43	77	109	79	78	113	80	105	105	79
-----------	-----	----	----	----	-----	----	----	-----	----	-----	-----	----

区 分	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11
基金	基金取崩額	226	438	457	361	131	131	231	185	185	135	185
	基金積立額	109	106	120	42	50	50	57	57	57	57	57
	基金残高	3,196	2,865	2,528	2,208	2,127	2,046	1,872	1,744	1,616	1,539	1,411
地方債現在高	8,193	8,389	7,951	7,614	6,980	6,461	6,003	5,523	5,027	4,518	4,147	3,819
財政指標	経常収支比率	89.4	90.3	91.1	94.3	90.5	92.1	92.8	92.2	93.2	91.6	93.3
	実質公債費比率	5.8	7.1	8.8	10.8	10.0	9.0	7.2	7.2	7.1	5.3	3.0

(4) 財政健全化の取組状況と財政見通しの公表

今後の地方税財政制度や社会保障制度等の改正、景気動向などを踏まえ、毎年度の中期財政計画において、財政健全化委員会等で協議し、ローリング（時点修正）を行うとともに、計画策定後の施策の進捗状況の変化など、計画を修正する必要がある場合には、適宜反映します。

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、行財政改革プラン本文には記載せず、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』

改革が目指すもの 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 項目

3割以下の低達成 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。

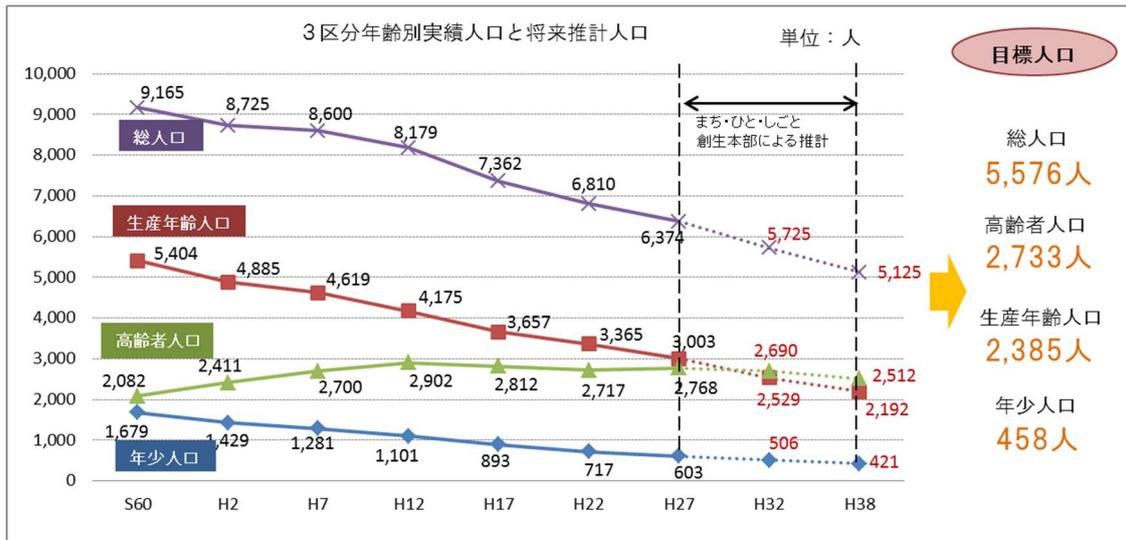
取り巻く環境	内 容	想定される影響
地方分権 地方創生の推進 働き方改革	◇権限移譲 ◇地方創生対策	◆業務量増 ◆裁量増 ◆業務内容の見直し
経済情勢	◇経済状況悪化 ◇雇用減	◆税収減 ◆扶助費増
人口減少・少子化	◇生産年齢人口の減少 ◇子どもの数の減少	◆税収減 ◆交付税減 ◆労働力減 ◆保育、児童関連施設見直し
高齢化	◇高齢者比率の増	◆扶助費増 ◆公共交通、防災対策増 ◆地域の担い手減
医療・福祉対策	◇地域医療対策 ◇福祉施策	◆医療対策費増 ◆扶助費増
環境対策	◇温暖化施策	◆水質、森林保全対策費増 ◆省資源対策費増 ◆循環型産業推進
施設老朽化	◇昭和40～50年代に建てた 施設の更新時期到来	◆修繕費増 ◆更新経費増 ◆利用者減

3 吉賀町の人口推計

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区分に分けて推計すると、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。特に年少人口の激減は、本町の将来に不安を抱かせるものです。平成38年には、年少人口（0～14歳）421人、生産年齢人口（15～64歳）2,192人、高齢者人口（65歳以上）2,512人になるものと予測されます。

今後は、計画目標年度である平成38年度において、年少人口（0～14歳）458人、生産年齢人口（15～64歳）2,385人、高齢者人口（65歳以上）2,733人を目指します

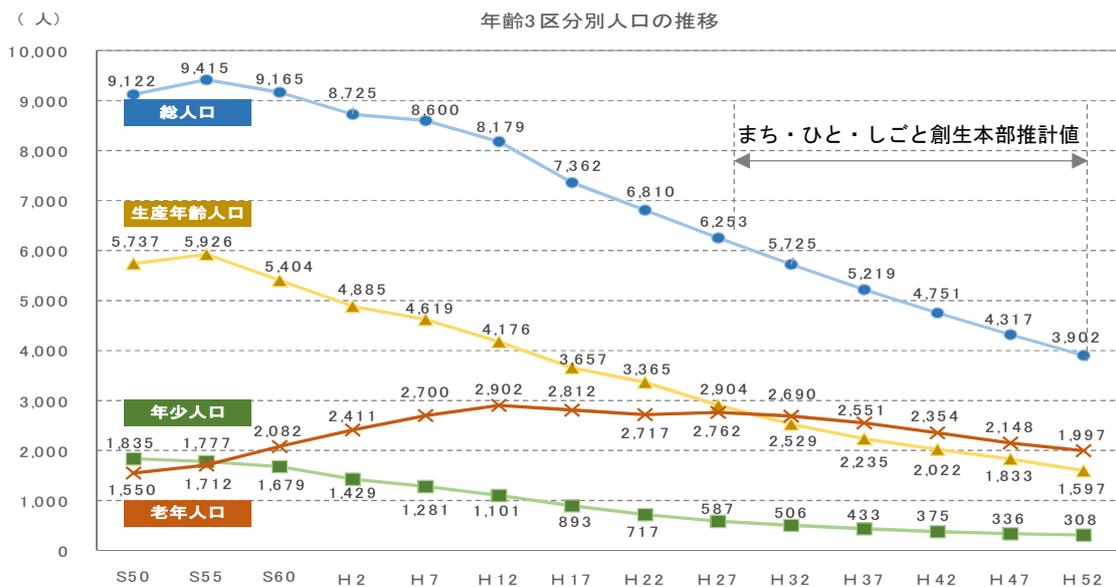
■ 年齢人口指標



※平成12～27年：国勢調査結果に基づく実績値

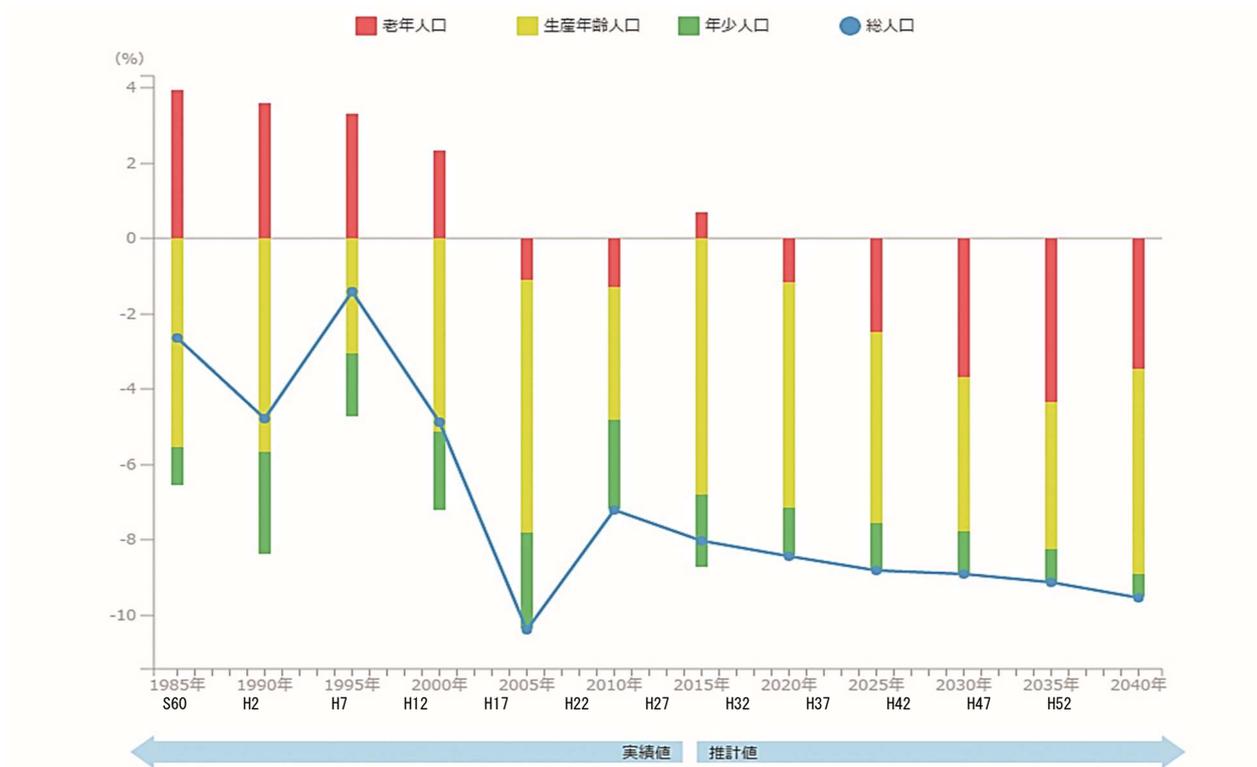
※平成32～38年：まち・ひと・しごと創生本部推計 ※目標人口：吉賀町人口ビジョン

■ 年齢3区分別人口の推移



【出典】平成22年までは「国勢調査」のデータに基づく実績値、平成27年以降は「国立社会保障・人口問題研究所」のデータに基づくまち・ひと・しごと創生本部推計値

人口増減



【出典】平成 22 年（2010 年）までは「国勢調査」のデータに基づく実績値、平成 27 年（2015 年）以降は「国立社会保障・人口問題研究所」のデータに基づくまち・ひと・しごと創生本部推計値

■人口減少は、従来、生産年齢人口と年少人口が要因となっていました。しかし、昭和 50 年（1975 年）以降増加を続けてきた高齢人口も、平成 12 年（2000 年）頃からは微減傾向となり、将来的にはさらに減少すると予想され、人口減少が全人口に起因する状態になっていきます。

また高齢化率は、今後約 50%前後で推移していきます。

4 職員数の状況

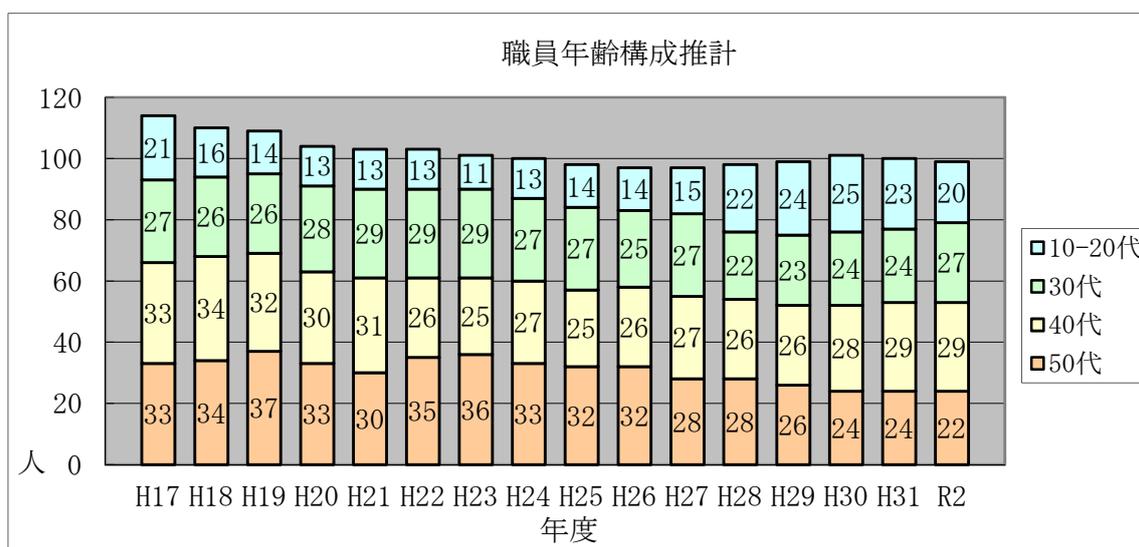
- ◆ 第1次及び第2次定員適正化計画においてはそれぞれ、3人退職に対し1人の採用、2人退職に対し1人の採用を基本としましたが、第3次計画では新たな行政需要や年度途中で顕在化する緊急課題に対応できない状況を避けることを基本に、平成27年度を基準年とし1人加えた98人が基準数としています。
- ◆ 職員数（教育長を含まない）は、平成17年の合併時114人から平成31年度当初で100人となり、14人の減員（12.3%の減）となりました。
- ◆ この間、高齢層の職員比率が高い状況が続いたものの、平成27年度以後は、徐々にバランスの取れた構成となりましたが、令和3年以降は高齢層の職員比率が高い状況になることが予想されます。

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	
合計	98	99	101	100	98	98	98	98	98	98	
10~20代	22	24	25	23	20	17	16	12	14	15	
30代	22	23	24	24	27	29	29	32	31	30	
40代	26	26	28	29	29	29	27	27	25	27	
50代	28	26	24	24	22	23	26	27	28	26	

※教育長を含まない、毎年度4月1日現在の職員数。

※平成31年度までは実績値、令和2年度からは職員数98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す。これまでの特別職非常勤職員及び臨時的任用職員の任用要件が厳格化し、大半が会計年度任用職員に移行します。

平成 31 年度特別職非常勤職員及び臨時的任用職員 182 人

令和 2 年度会計年度任用職員 186 人

人数は任用件数

【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

◆ 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 職員及びチームの能力向上、多能化

② 事務事業の選択と集中（見直し、効率化、縮小、削減）→ サンセット方式

サンセット方式 太陽（サン）が沈む（セット）ように「期限付け」という手法。

例えば 3 年、5 年の期限をつけ、その期限がきたら継続中でも一切取りやめにするという約束を予算査定時に取り決める

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）→ 補完性の原則

補完性の原則

個人でできることは個人で行い、できない部分を地域や民間が補完し、地域や民間でできないところを行政が補完するという原則。