

第4次 国東市行財政改革プラン (2019年度～2022年度)



令和元年7月
大分県国東市

目 次

1. 行財政改革の経過	1
(1) 行財政改革大綱	1
■国東市行財政改革大綱	1
■国東市新行財政改革プラン	1
■第3次国東市行財政改革プラン	2
2. 行財政改革の必要性	3
(1) 人口の状況	3
(2) 財政の状況	4
3. プランの位置付け・目標・基本理念	6
(1) 位置付け	6
(2) 目標	6
(3) 基本理念	6
4. 計画期間・進捗管理・評価	6
(1) 計画期間	6
(2) 進行管理と評価	6
(3) 推進体制	6
5. 第4次行財政改革の取り組み	7
(1) 効率的な組織・機構の確立	7
(2) 健全な財政運営の推進	8
(3) 市民協働の推進・市民サービスの向上	9

1. 行財政改革の経過

本市では、平成18年3月の4町合併以降、「国東市行財政改革大綱」、「国東市新行財政改革プラン」、「第3次国東市行財政改革プラン」を策定し、それぞれの時代背景の中で、事務事業の再編・整理、健全な行財政運営に向けて行財政改革の取り組みを進めてきました。

(1) 行財政改革大綱

■国東市行財政改革大綱

平成19年3月、「時代の変化に対応した新しい国東市の形成」を目標に、「国東市行財政改革大綱」(平成18～22年度)を、大綱の実施計画として「国東市行財政集中改革プラン」(平成18～22年度)を策定しました。

また、平成19年度の通年予算編成における多額な一般財源不足に対して、集中改革プランに上乘せする形で、2年間の「国東市緊急行財政改革プラン」(平成19～20年度)を策定し、歳入の確保と歳出の抑制、組織機構や事務事業の見直し、職員定数の抑制など、抜本的な行財政改革に取り組みました。

○投票区の統合

- ・市内45箇所の投票区を18箇所に統合・再編

○小中学校・幼稚園等の統合等

- ・安岐町内4幼稚園、4小学校を統合(平成20年度)
- ・国東町内4中学校、2小学校を統合(平成21年度)

○老人福祉施設等の民間移譲

- ・むさし苑(特養)、松寿園(養護)を民間移譲(平成21年度)

■国東市新行財政改革プラン

平成24年3月、「最小の経費で最大の効果をあげ、市民が求めるサービスを最良の形で提供できるよう、職員や住民、地域、民間企業等を貴重なまちの資産として最大限活かす市役所」「自ら行政課題を設定する政策策定力や課題の解決力などの自治体経営力のある市役所」を目標に、「国東市新行財政改革プラン」(平成23～26年度)を策定しました。また、実施については、本プランに沿った年次ごとのアクションプラン(実施計画)により進行管理しました。

○小中学校・幼稚園等の統合等

- ・国東町内3小学校を統合(平成23年度)
- 2小学校を統合(平成23年度)
- 1こども館廃止(平成25年度)

■第3次国東市行財政改革プラン

平成27年10月、「複雑化する社会情勢に伴い、行政需要が増大化・難解化する中、『人と人のつながり』をキーワードに、地域住民、市役所内部、自治体間、民間企業や学校等との様々な『つながり』を強化し、行政課題の解決を図ることを目標に、「第3次国東市行財政改革プラン」を策定しました。

また、着実な取り組みとするためアクションプランに『5W1H*』と『PDCA* サイクル』を取り入れ、6つの大分類、51の具体的項目に取り組みました。

※5W1H=Why (なぜ)・What・Where (なにを)・When (いつ)・Who (誰が)・How to (どのように)

※PDCA=P:Plan (計画)・D:Do (実施)・C:Check (評価)・A:Action (行動)

○出張所の廃止

- ・市内6出張所を廃止し、地区公民館として活用（平成27年度）

○老人福祉施設等の民間移譲

- ・くにみ苑（養護）、姫見苑（特養）を民間移譲（平成29年度）

○指定管理者制度の導入

- ・平成30年4月現在、18施設について指定管理制度導入

○退職勧奨等の実施（累計）

退職勧奨者 117人（平成18～24年度）

早期退職者 43人（平成25～29年度）

■職員数（退職・採用者）の推移

（単位：人）

	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
職員数	504	490	460	433	423	414	403	401	398	394	395	390	395
退職者数	18	32	31	18	17	17	17	21	20	25	24	16	25
採用者数	0	4	2	4	8	8	6	15	18	16	26	19	21

（※4.1時点の定員管理調査における職員数から消防及び病院職員を除く）

■行財政改革の変遷

	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
総合計画			第1次総合計画（H20-29）										
										第2次総合計画（H26-33）			
										前期基本計画		後期	
行財政改革	行財政改革大綱					新行財政改革プラン			第3次行財政改革プラン				
	行財政集中改革プラン					緊急 改革 プラン	AP	AP	AP	AP	AP	AP	AP
		緊急行財政改革 プラン					2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018

※AP：アクションプラン（実施計画）

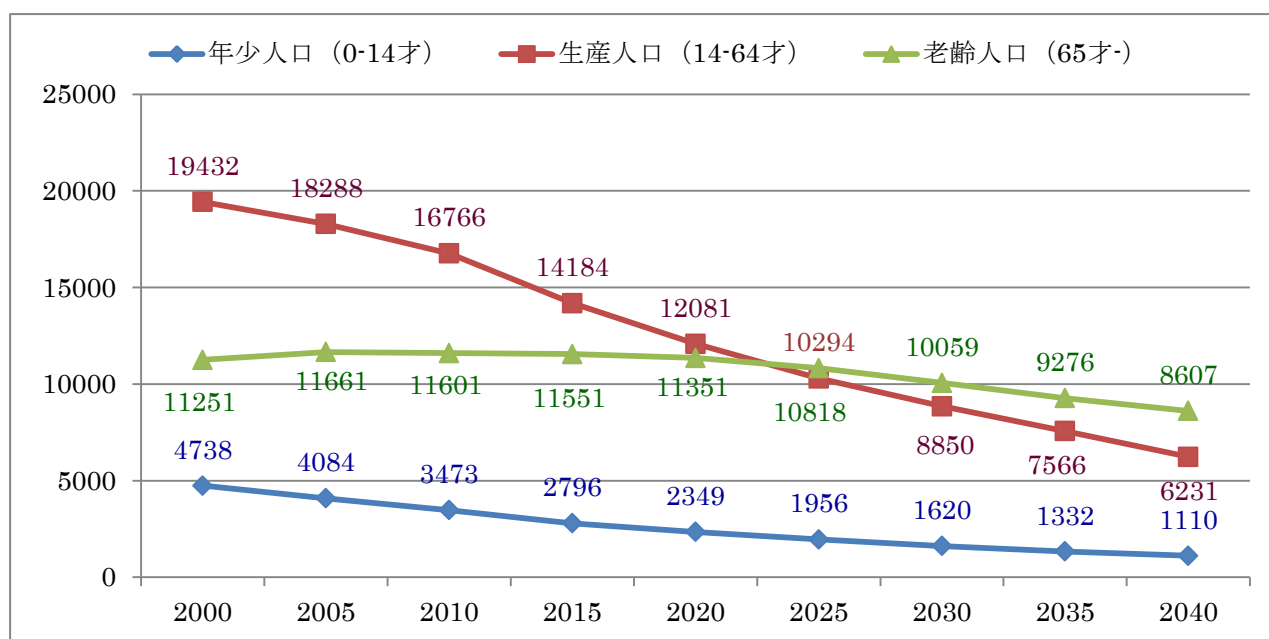
2. 行財政改革の必要性

(1) 人口の状況

本市の人口は、昭和25年（1950年）の65,370人（旧4町の合算値）をピークに減少し、平成2年（1990年）には、37,771人に、平成27年（2015年）には、28,647人となり、ピーク時と比較すると半数以下となっています。

国立社会保障・人口問題研究所の「日本の地域別将来推計人口（平成30年推計）」の将来推計によると、本市の人口は、令和22年（2040年）には、15,948人となり、65歳以上の高齢化率は54%となるという大変厳しい推計が示されました。

本市では、このような状況を克服するため、国東市人口ビジョンを踏まえて策定した「国東市まち・ひと・しごと創生総合戦略」により、人口減少に歯止めをかける取り組みを進めています。



○国東市の人口推計 ※推計人口…国立社会保障・人口問題研究所の報告による（コーホート要因法）

国勢調査				推計人口				
H12年 (2000)	H17年 (2005)	H22年 (2010)	H27年 (2015)	R2年 (2020)	R7年 (2025)	R12年 (2030)	R17年 (2035)	R22年 (2040)
35,425	34,206	32,002	28,647	25,781	23,068	20,529	18,174	15,948

○年少人口（0～14歳）および割合

(単位: 人)

国勢調査				推計人口				
H12年 (2000)	H17年 (2005)	H22年 (2010)	H27年 (2015)	R2年 (2020)	R7年 (2025)	R12年 (2030)	R17年 (2035)	R22年 (2040)
4,738	4,084	3,473	2,796	2,349	1,956	1,620	1,332	1,110
13.4%	11.9%	10.9%	9.8%	9.1%	8.5%	7.9%	7.3%	7.0%

○生産年齢人口（15～64歳）および割合

(単位：人)

国勢調査				推計人口				
H12年 (2000)	H17年 (2005)	H22年 (2010)	H27年 (2015)	R2年 (2020)	R7年 (2025)	R12年 (2030)	R17年 (2035)	R22年 (2040)
19,432	18,288	16,766	14,184	12,081	10,294	8,850	7,566	6,231
54.9%	53.5%	52.7%	49.7%	46.9%	44.6%	43.1%	41.6%	39.1%

○高齢人口（65歳～）および割合

(単位：人)

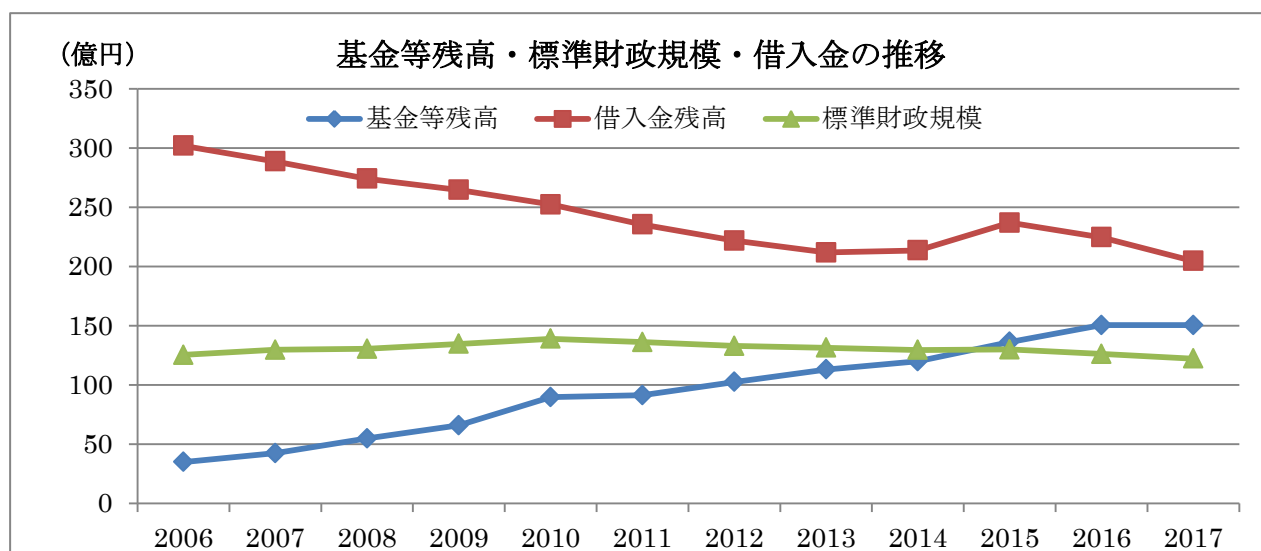
国勢調査				推計人口				
H12年 (2000)	H17年 (2005)	H22年 (2010)	H27年 (2015)	R2年 (2020)	R7年 (2025)	R12年 (2030)	R17年 (2035)	R22年 (2040)
11,251	11,661	11,601	11,551	11,351	10,818	10,059	9,276	8,607
31.8%	34.1%	36.4%	40.5%	44.0%	46.9%	49.0%	51.0%	54.0%

(2) 財政の状況

本市では、平成27年度に「国東市 第3次行財政改革プラン」を策定し、平成30年度までの4年間、行財政改革の取組みを進めてきました。この結果、計画期間の各年度の形式収支の黒字は確保できましたが、予算編成における財源不足を補てんする財政調整基金繰入金を除いた収支は、赤字となっています。また、市税や地方交付税等の一般財源の減少が続く中、扶助費や公債費等の義務的経費の増加による財政の硬直化が進んでいる状況にあります。

このような状況下で、財源不足については、年度間の財源調整機能を担う財政調整基金を取り崩し対応することとなりますが、財源不足額をそのまま財政調整基金で補てんするとした場合、決算剰余金を積み立てたとしても、今後、基金は枯渇することが見込まれ、安定的な財政運営を著しく損なうこととなります。

こうした事態を回避し、将来にわたって持続可能な行財政運営を確立するためには、財源不足が常態化し財政調整基金に依存する現在の財政構造を見直し、財政健全化を一層推進していくことが必要です。



■標準財政規模

(単位：億円)

	H18 2006	H19 2007	H20 2008	H21 2009	H22 2010	H23 2011	H24 2012	H25 2013	H26 2014	H27 2015	H28 2016	H29 2017
金額	131.4	129.5	130.4	134.6	138.9	136.1	132.8	131.3	129.4	129.9	126.0	122.2

※標準財政規模とは、地方公共団体の標準的な状態で通常収入されると見込まれる一般財源の規模
標準財政規模＝標準税収入額+普通交付税+臨時財政対策債発行可能額

■基金等残高の推移（一般会計）

(単位：億円)

	H18 2006	H19 2007	H20 2008	H21 2009	H22 2010	H23 2011	H24 2012	H25 2013	H26 2014	H27 2015	H28 2016	H29 2017
残高	34.9	42.3	54.7	65.8	89.6	91.2	102.4	112.9	119.9	136.2	150.4	150.4
増減		7.4	12.4	11.1	23.8	1.6	11.2	10.5	7.0	16.3	14.2	0

※基金等：財政調整基金+減債基金+その他基金

■借入金残高の推移（一般会計）

(単位：億円)

	H18 2006	H19 2007	H20 2008	H21 2009	H22 2010	H23 2011	H24 2012	H25 2013	H26 2014	H27 2015	H28 2016	H29 2017
残高	301.4	288.6	274	264.5	252.2	235.4	221.7	211.7	213.5	236.8	224.5	204.6
増減		▲13.3	▲14.6	▲9.5	▲12.3	▲16.8	▲13.7	▲10	1.8	23.3	▲12.3	▲19.9

■経常収支比率の推移

(単位：%)

	H18 2006	H19 2007	H20 2008	H21 2009	H22 2010	H23 2011	H24 2012	H25 2013	H26 2014	H27 2015	H28 2016	H29 2017
国東市	96.1	98.3	96.3	91.7	88.0	90.7	91.6	91.8	92.1	89.4	94.0	95.3
県平均	92.5	94.8	94.4	92.2	89.4	90.6	91.1	90.6	92.3	90.1	93.1	94.5
類団平均	91.0	92.5	90.4	89.5	86.1	87.4	88.0	87.4	88.3	87.2	88.9	

※経常収支比率とは、歳出のうち人件費や借入金償還金などの経常的な支出に、市税、普通交付税などの経常的収入がどの程度充てられているかにより、財政構造の健全性を判断する指標で、低いほど財政的に余裕があり、政策的に使えるお金が多くあることを示します。

3. プランの位置付け・目標・基本理念

(1) 位置付け

市政の最上位計画である「第2次国東市総合計画後期基本計画」では、持続可能な財政基盤の確保としなやかな行政の推進のため「市民に寄り添い、市民とともに挑戦する自治体を目指します。」を掲げています。

本プランは、第2次総合計画実現のため、行財政改革を進めるための指針とするものです。

(2) 目標

「第2次総合計画後期基本計画」の実現を第4次行財政改革の目標とします。

(3) 基本理念

国の自治体戦略2040構想研究会と同様に「人口減少下において満足度の高い人生と人間を尊重する社会をどう構築するか」を最大のテーマとして、継続的に質の高い行政サービスを提供するため、

『人口減少社会に対応し、満足度の高い行政サービスを提供するため、
将来にわたって持続可能な行財政運営』を基本理念とします。

4. 計画期間・進捗管理・評価

(1) 計画期間

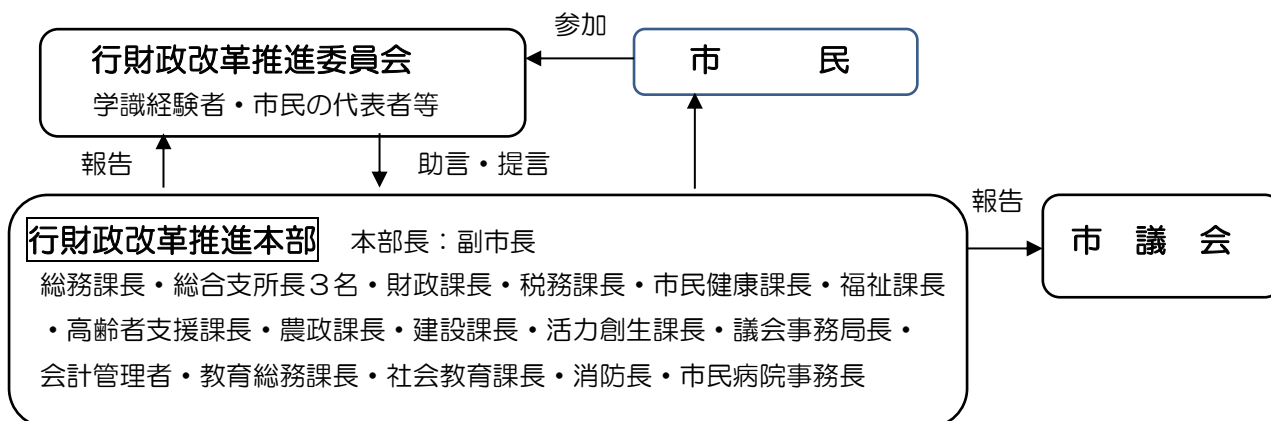
令和元（2019）年度から令和4（2022）年度の4年間とします。

(2) 進行管理と評価

第4次行財政改革プランを策定し、実施するため、「第4次国東市行財政改革推進本部」を、市民の意見を反映する機関として「第4次国東市行財政改革推進委員会」を置き、助言・提言を頂くこととします。

なお、本プラン実現のための年度ごとのアクションプランにより、進行管理し、市民へ公表します。

(3) 推進体制



5. 第4次行財政改革の取り組み

本プランは、限られた人員の中で多様化・高度化する行政課題に対応し、継続的に市民満足度の高い行政サービスを提供するために、組織・財政・サービスの3つの柱を軸に展開します。

(1) 効率的な組織・機構の確立

◎人材育成の推進

社会情勢の変化により多様化する市民ニーズや権限移譲等により増大する業務を適正に執行するためには、職員一人ひとりの能力向上が必要です。職務内容・能力に応じた研修や人事評価制度等を活用し、人口減少社会に対応するための新たな政策提案ができる人材を育成します。また、全体の奉仕者である公務員として市民に信頼される職員となるための意識改革に取り組みます。

◎組織・機構の見直し

業務棚卸や業務マニュアルの作成により事務事業の再編や整理を進め、集中化・効率化や、新たな行政課題に対応できる組織を構築します。

民間が担うことができるものは民間にゆだねる観点から、民間を活用することで、行政サービスの効率化を目指します。民間のもつ高度な知識やノウハウを活かしたきめ細かいサービスの提供が可能となるほか、行政は、民間では対応することが難しい行政課題に重点的に取り組めるよう組織・機構の見直しを行います。

◎RPA*等の導入

今後、人口の減少により働き手はますます減少していくことが予想されます。一方、業務は年々増加傾向にあり行政サービスを省力化・効率化していかなければ、維持していくことは困難な状況です。職員の能力を十分に発揮するためには、時間外勤務の削減やワークライフバランスの確保が必要です。定型的な業務をRPA等の導入により処理することで、企画や住民対応などの職員しかできない業務に注力し、業務の効率化を図ります。

※RPA (Robotic Process Automation)

プログラミング等により構築したソフトウェアロボットのことで、パソコン上で行うキーボード操作やマウス操作を自動化して、一般的に業務で行う定型業務やルーティン業務を短時間で正確に行うことができるもの。

(2) 健全な財政運営の推進

◎財政運営の指標

持続可能な財政運営の確立を図るため、中期的な財政見通しによる歳入に見合う歳出規模を基本とする財政構造への転換を図ります。

また、一定規模の基金を確保して年度間の財政調整に備えるとともに、市債残高を抑制して公債費の縮減を図ることで、計画的かつ安定的な財政運営に努めます。

(財源不足額の圧縮)

- ・当初予算における財源不足額の段階的な削減を目指します。

(財政調整基金の確保)

- ・標準財政規模の10%分、約12億円の確保を維持します。

(市債残高の抑制)

- ・義務教育学校建設など、今後、大型事業実施に伴う市債借入額の増加が想定されますが、借入額を極力抑制し毎年の借入総額を元金償還額以下となるよう目指します。

(健全化判断比率の適正水準の維持)

- ・財政健全化法上の早期健全化基準等を勘案し、以下の水準を維持します。

項目	数値
実質赤字比率	－（赤字なし）
連結実質赤字比率	－（赤字なし）
実質公債費比率	18%未満
将来負担比率	350%未満

◎歳入の確保

- ・市税や未収債権等の収納率の向上に努めます。
- ・市の特産品等のPRに努め、ふるさと納税を推進します。
- ・安全で効率的な資金運用を行います。
- ・広告収入の確保に努めます。

◎歳出の削減

- ・公共施設等総合管理計画での目標「施設の総延床面積の30%縮小」に努め、活用・処分などを実施し、適切に管理します。
- ・効率的な起債の繰上償還を検討します。
- ・補助金のガイドラインを策定し、適正化を図ります。
- ・特別会計の健全化を図ります。
- ・総人件費の抑制を図ります。

(3) 市民協働の推進・市民サービスの向上

◎市民協働のまちづくりの推進

人が、成長し、安心して共存するためにはコミュニティが必要です。

伝統的には行政区等地縁に基づく地域型コミュニティがあります。また、社会経済の環境の変化する中、特定の目的を持つ集団が形成され、近年の交通手段や情報通信手段の発展を背景に地域限定ではない緩やかな目的型コミュニティも多く形成されるようになり、一人の人が多くのコミュニティに所属し生活しています。

地域、コミュニティが抱える様々な課題を解決し、市民生活を豊かにするために、地域型コミュニティ、目的型コミュニティ並びにNPO法人、各種団体等と協働したまちづくりを推進していきます。

30年以内に70～80%の発生確率とされている南海トラフ地震や近年多発する豪雨災害等から被害を最小限に抑えるためには、減災体制の強化が必要です。自主防災組織の活性化、自助・共助の意識の醸成を図ります。

◎市民サービスの向上

満足度の高い行政サービスを実現するためには、市民ニーズを的確に把握し、質の高いサービスを提供することが重要です。市民の負担を軽減するため、各種手続きの簡素化など窓口改善に取り組みます。マイナンバーカードについて、国と連携を図りながら、独自の利活用方法の検討と交付率向上に努めます。

近隣自治体と連携し、文化財等の観光スポットを活かした集客事業や、共同での移住フェア、半島産品のブランド化や誘客、世界農業遺産推進協議会での地域産品の販売活動等を推進します。また、広域ゴミ処理場の建設や地域医療・地域包括ケアの課題の研究等市民サービスの向上のための連携を進めます。

緊急時を含め、必要な情報が必要な時、必要な人に、わかりやすく、確実に伝えられるようホームページやSNS、メディアなどによる情報提供の充実に努めます。

◎官民連携の推進

高度経済成長期に整備された多くの公共施設等が一斉に更新時期を迎え、厳しい財政状況にある中、引き続き健全な財政運営を堅持していくためには、公共施設等の整備や維持管理、運営等において様々な官民連携の取組を推進し、民間活力を十分に活用しながら財政負担の軽減につなげていくことが重要です。

また、昨今の高度化・多様化する市民ニーズに的確かつ柔軟に対応していくためには、事業の計画策定段階から民間事業者との対話によるアイデアを取り入れながら、民間事業者がより参画しやすい仕組みづくりを構築するなど、従来の行政主体による手法でなく、官と民がそれぞれの得意分野を活かした幅広い連携のもとで事業を進めていくことが求められています。

そこで、公共施設等の整備等を検討するにあたっては、様々な官民連携手法について優先的に検討することにより、最適な公共施設等の整備、運営等の手法を導入し、より一層の効率的かつ効果的な行財政運営の実現とともに公共サービスの向上を目指します。