

鏡野町行財政改革の取組

鏡野町は、平成 17 年 3 月に富村、奥津町、上齋原村、旧鏡野町の 2 町 2 村が合併し、鏡野町として発足しました。

合併時においては、旧団体より職員や、旧団体で合併前に整備した多くの施設整備にかかる地方債を引き継いだことなどの要因により県内で最も財政状況の悪い団体となり予算編成も困難となる期間が続いていました。

合併直後の平成 17 年 8 月から行財政改革に取り組み、平成 18 年 1 月に「鏡野町第一次行財政改革実施計画」を策定し「即実施」、「中期」、「長期」の区分により平成 18 年度から 22 年度までの 5 年の間に行政経費の削減に取り組みました。平成 23 年度から平成 27 年度は、「鏡野町第二次行財政改革実施計画」においては、事業を「継続」「経費削減・成果向上」「経費削減」「統廃合」「成果の向上」「廃止」にランク付けし「選択と集中」による行財政改革を進めてきました。

平成 28 年度以降においては、財政状況が改善されたことから行財政の運営方法については、事務事業のマネジメントや施策評価に留まり現在に至っています。

財政状況が改善されたのは、行財政改革への取組も大きな要因ですが、毎年交付される電源立地交付金を施設の改修事業や福祉施設の維持管理経費に充当したことや、リーマンショック以降の数年間においては、国の経済対策としての交付金が財政力に応じて配分され、本町にも多額の交付金が交付され施設改修等の事業に財源充当できたため、一般財源への依存が一時的に減額されたことによります。

合併以降の 10 年間での財政調整基金の積立額は、約 71 億円でその額は期間内に交付された電源立地交付金の額とほぼ同額となっています。

また、電源立地交付金以外の財源による大規模事業については、本町が合併団体であることや町全体が過疎地域に指定され、町の北部を中心に辺地指定されている地区があることから、交付税算入割合の大きい地方債による建設事業が可能であり、実績で言えば、情報通信施設整備事業や支所建設等には合併特例債を充当し、町道改良工事やこども園の整備、多目的公園整備には過疎債を充当しています。

現在の本町の財政状況は、各種財政指標からは、概ね健全な財政運営がなされていると判断されますが、普通会計ベースでの決算状況に関して、5 年連続して実質単年度収支が赤字となっており、特定目的基金を含めた全体で見ると平成 28 年度末が約 104 億 9 千万円であった基金残高が令和 2 年度末では約 88 億 1 千万円となり、16 億 8 千万円（約 16%）の減少となっています。

令和 3 年度予算においても 11 億 8 千万円の基金取崩を予定しており、今年度末では 76 億 3 千万円となる見込みです。

また、国の令和 4 年度地方債計画では令和 3 年度と比較して国全体での地方債発行額が 16.2%減少する計画となっています。合併特例債についても、発行可能期限は、合併後 20 年経過する令和 6 年度までとなっています。

自主財源の割合を示す財政力指数も直近の令和 2 年度が、0.311 と低く、今後においても、大きな改善の要素は見当たりません。

町の重要な財源である、電源立地交付金につきましても、令和 6 年度以降の交付について現在のところ担保されていません。

一方、支出については、高齢者人口の増加等により社会保障費が増加し続けており今後もその傾向が続くものと思われます。

人件費は、令和2年の地方公務員法の改正により会計年度任用職員制度がスタートし、本俸の底上げと定期昇給制度により増加が見込まれます。令和5年度からは、正規職員を対象として定年延長制度が導入され、令和14年までの間は退職者が隔年となることから、人件費が膨らむことが同様に見込まれます。

施設関係では、旧団地で整備した施設が合併後には使用頻度が少なくなった施設、老朽化により維持経費がかさむ施設が多くあり、今後も維持費、改修費または除去に対する予算が必要となってきます。

また、過疎少子高齢化が進んでおり、町の面積も広く行政効率が悪いことは事実で、行政経費が、ある程度かさむことは見込まれていましたが、直近5カ年の平均では、標準財政規模に対して決算額が約1.5倍となっており、実質単年度収支が累積で約41億円の赤字となっています。

近年の財政運営は「基金依存状態」にあることから、財政規律の立て直しを行う必要があります。

しかしながら、平行して本町の本来目指すべき「持続可能な行政運営」との均衡を図りつつ、包摂的な地域づくりを進めていくことも必要です。

各年度において最重点施策・重点施策は設けるものの、全ての施策について推進していく必要があり、特定の施策に資金（一般財源、地方債）や人材が著しく集中する偏重的な行政運営にならないことが重要となります。

そのためには、施策運営指針を明確にし、課室単位での組織目標への共通認識や事業推進する人材の育成が不可欠となっています。

令和4年度以降の取組については、以下のとおりとします。

1. 改革推進の重点項目

改革推進にあたっては、次の4項目を重点項目に掲げ、推進していく。

① 財政マネジメントの強化の取組

- ・持続的な住民サービスの充実・拡充のために、安定的・効率的な財政運営を推進すること。
- ・「基金依存の財政運営」から脱却し財政規律を維持すること。
- ・事業実施にあたり、安易に一般財源や地方債に依存せず国・県補助金や民間資金の活用を進めること。

② 効率的な質の高い行政サービスへの取組

- ・多様化・複雑化する住民ニーズに、的確かつ迅速に対応できるスリムで機動性を持つ組織とすること。
- ・課内および各課の連携がしやすい組織とし、行政課題に横断的に対応できる組織体制を確立すること。

③ 過疎少子高齢化社会に適応する取組

- ・人口減少問題を不可避の問題としてとらえ、安定した雇用と子育て世代に選ばれる魅力的なまちづくりに取り組むこと。

④ 働き方改革と町の将来を支える職員の確保・育成への取組

- ・職員は業務遂行に関してコスト意識をもって臨み、管理職員は行政マネジメントを担う当事者として、部下の指導育成に加え、組織の施策進行管理を担うこと。
- ・働き方改革を念頭に、管理職による職員の健康管理とチャレンジ意欲の向上、女性職員の活躍など組織の力を最大限に発揮できる体制づくりに取り組むこと。

2. 今後想定される財政状況

本町の決算状況は標準財政規模と比較して1.5倍以上となっており、また、実質単年度収支も5年連続で赤字となり、基金依存型の財政運営といえる。

今後想定される財政状況は、町税を中心とした自主財源については、増加する要因も見込まれず、現在交付されている「電源立地交付金」についても令和6年度以降の交付について担保されていない。

また、地方債についても国の地方債計画によれば令和4年度は今年度と比較して、16.2%の減となる。

町の貯金にあたる「基金」については、平成28年度の104億9千万円が、令和2年度末には88億1千万円となり、4年間で16億8千万円の減額となっている。

一方、歳出については、コロナ禍に対する財政出動について不透明であり、また、高齢化等による社会保障費は増加し続けており、今後もその傾向が続くと見込まれる。

水道施設・下水道施設や道路橋梁をはじめとする生活インフラ施設に加え教育施設、福祉施設、医療施設などの施設の維持管理費や老朽化による改修または除去に

多額の財源が必要となることが想定される。

このような状況下においても、今後、行政への住民ニーズは多様化・高度化することが想定され、それに伴い新たな歳出も想定されるため、町財政の「持続可能な運営」に向けた取組が必要となってくる。

3. 令和4年度の組織再編・分掌事務の移管について

(1) 町長部局

- ① 総合政策室から「社会保障・税番号制度」「マイナポータル」に関する業務を住民税務課へ移管する。
- ② 総務課から「ふるさと納税」に関する業務を産業観光課へ移管する。
- ③ まちづくり課から「過疎計画」「辺地計画」に関する業務を総合政策室へ移管する。
- ④ まちづくり課から「かがみの創生基金」「地域振興基金」に関する業務を総務課へ移管する。
- ⑤ まちづくり課から「再生可能エネルギー」に関する業務をくらし安全課へ移管する。
- ⑥ 教育委員会部局から「幼稚園に関すること」「保育園に関すること」を町長部局へ移管する。
- ⑦ 保健福祉課の業務と「幼稚園に関すること」「保育園に関すること」を合わせて、以下のとおり3課体制とする。
総合福祉課・・・ 福祉係・介護保険係
健康推進課・・・ 健康指導支援係・医療保険係
子育て支援課・・・ 子育て支援係・幼保支援係（新設）

(2) 教育委員会部局

- ① 総務課から「会計年度任用職員等の任免および報酬に関すること」のうち、教育委員会分を学校教育課へ新たに教育総務係を設け移管する。

4. 令和4年度からの施策運営指針

(1) 経営会議（共通事項）

- ① 指定管理施設について、モニタリング結果を受けて施設の休廃止を含めた検討を行う。
- ② 提案事業のうち、新規事業や施設改修事業については、事業の規模（予算・人的措置）と具体的な財源計画まで提案されたものを経営会議において審査し、採択の可否を判断する。採択された事業であっても、提案時と事業規模に乖離がある場合には実施について再検討を行う。
- ③ 計画的な施設改修事業にあっても、予算規模や財源計画に変更がある場合には、事業実施について再検討または事業内容の修正を行う。
- ④ 町からの補助金や助成金の精査を行い、歳出一般財源の削減を図る。
- ⑤ 定型的・補助的な業務については会計年度任用職員を充てることとし、地方公務員法の改正に伴う影響など踏まえ、正規職員・会計年度任用職員の数について計画的な採用・任用と配置を行う。

- ⑥ 保存年限の経過した文書については適正に処分し、執務室には必要最低限の書類のみを置くこととする。
- ⑦ 本庁舎1階フロアについては、所属間に設置しているキャビネット等を移動または取り除き、フロアを一面で使用することとし、共同で使う印刷機や複合機等の配置についても再考する。

(2) 総合政策室

- ① 町振興計画の進行管理と、庁内の各種計画・事務事業との整合を図るとともにPDCAサイクルの徹底を図ること。
- ② 複数の所管課により実施、または庁内を横断して実施する大規模事業については、調査研究および推進にあたり関係部署間の調整を図ること。

(3) 総務課

- ① 財政規律の維持を図るため、財政係により町独自の財政運営計画を策定し、計画に沿った財政運営により健全化を図ること。
- ② 公共施設等総合管理計画、学校施設長寿命化計画を統合して施設の維持管理、改修および在り方の検討を行うこと。
- ③ 職務遂行能力の向上と効率的な業務遂行のため、職員研修の推進と自己研鑽できる職場環境の醸成を図ること。
- ④ 各振興センターについては、現員体制を基本としたうえで、現在の機能維持を図ること。

(4) まちづくり課

- ① 公共交通の在り方について、現行の福祉バス事業との調整を行うとともに、乗り合いタクシーのデマンド化に向けた協議を行うこと。
- ② 人口減少対策として、関係各課との連携により各種定住促進施策を進めること。
- ③ 多様な人材の行政活動や地域住民による地域づくり活動の推進により、地域課題の解決と地域力強化の取組を支援すること。

(5) 住民税務課

- ① 住民窓口係と税務係の連携協力体制を強化することで、繁忙期の窓口業務を効率的に実施すること。
- ② オンライン申請システムおよび各種証明書のコンビニ交付について、利用者への周知を図り、住民の利便性の向上と業務の効率化を図ること。

(6) 暮らし安全課

- ① 自治体DXによる行政サービス改革に向けて、庁内の調整を行うこと。
- ② 官民連携事業によるDX専門員に関して、近隣自治体および関係機関との連携により確保に努めること。
- ③ 地域情報通信施設の施設維持に関して、経費の見直しを行うこと。
- ④ 近年、激甚化・頻発化する自然災害に対応すべく、防災専門職員の採用による地域防災の推進と災害対応体制を強化すること。

- ⑤ 情報発信の充実の観点より、「見やすい」「見てもらえる」ホームページや広報紙づくりに努め、あわせて音声告知の活用を促進すること。

(7) 現行の保健福祉課と学校教育課の幼児教育係

- ① 令和4年度の組織改編に伴い、3課に分課することとなるが、「保健指導推進センター」職員は事業実施にあたり、課をまたいで横断的に対応することも想定されるため、十分な連携のとれる体制を構築すること。

② 総合福祉課

- (ア) 指定管理施設における指定管理料および業務委託料について、額の適正化を図ること。
- (イ) 関係法令に則した債権管理を行うこと。
- (ウ) まちづくり課との連携により、福祉バス運行事業の見直しを図ること。

③ 健康推進課

- (ア) 新型コロナウイルス等の感染症対策について、関係課との連携を図り効率的な対策とすること。
- (イ) 各種健診の受診率向上と生活習慣病予防の理解向上により、疾病の早期発見・早期治療に努め、医療費の削減につなげること。
- (ウ) 診療所（歯科は除く）の医師、看護師、事務員等の職員について、国保病院の所属とし、派遣を受ける体制とすること。
- (エ) 直営診療施設について、歳入歳出予算の精査による健全な会計運営に努めること。

④ 子育て支援課

- (ア) 放課後児童クラブの運営については、外部委託とするよう早急に調査研究を進めること。
- (イ) 継続が困難と判断される保育園の在り方について、地元協議を含め検討すること。
- (ウ) こども園・保育園の施設改修や整備については、将来負担を考慮した上で規模等を検討すること。
- (エ) 子育て支援センターの機能や役割について拡充を検討すること。

(5) 産業観光課

- ① 「儲かる農業」の振興や農地保全を目的とした、農業振興センター（仮称）の設置に向けて関係機関と連携して準備態勢を整えること。
- ② 農業部門を持つ第3セクターの統合により効率的な受託農業の体制とすること。
- ③ 森林づくりセンターを中心として、森林環境譲与税の有効な活用により林業振興を図ること。
- ④ 現在整備を進めている貯木場の管理・運営について、将来的な投資規模等も含

め検討を進めること。

- ⑤ 鏡野版 DM0 設立に向けて観光協会、プロモーション本部との連携を図り、設立後においては観光振興事業を民間委託できる体制を構築すること。

(6) 建設課

- ① 適切な施設管理により施設の長寿命化を図ること。
- ② 国・県補助金等の活用により効率的な施設整備を行うこと。
- ③ 建築事業実施にあたり、庁内全ての設計業務の積算等について複数人による確認作業を行うこと。

(7) 上下水道課

- ① 上下水道事業間の横連携の強化による設備の適切な管理と、適時の更新により、施設の長寿命化を図り、継続した住民サービスを維持すること。
- ② 水道事業会計、下水道事業会計ともにコスト縮減により会計の健全な運営に努めること。
- ③ 下水道の新たな供用開始地域については、接続推進を図ること。

(8) 学校教育課

- ① 「鏡野町小学校の在り方検討委員会」からの答申と総合教育会議の決定を受けて学校統合を推進すること。推進にあたっては、関係機関および地域との調整を行うこと。
- ② 町北部の小学校統合における経費は、一般財源に依存せず合併特例債を有効に活用すること。
- ③ 各学校の予算編成にあたっては、適正な予算規模と持続可能な範囲を基本として、教育委員会による査定を実施すること。
- ④ ICT 教育について、GIGA スクール構想等により導入された機器を有効に最大限の活用を行い、確かな学力の向上につなげること。
- ⑤ 鏡野町の自然や観光・体育施設といった地域の資源を教育活動の中に取り入れ、地域に根ざした教育を進めることにより、児童生徒の郷土に対する誇りや郷土愛の醸成を図ること。

(9) 生涯学習課

- ① パスタロッツ館、図書館の管理に関して、指定管理制度または管理委託を検討すること。
- ② 上記施設の休日の開館および開館時間の延長について検討すること。
- ③ 中央公民館職員の勤務に関して、月曜日を勤務日とするための手法について検討を行い、早期に勤務日を変更すること。
- ④ 管理する社会教育施設、公民館施設、社会体育施設の計画的な改修を推進し、施設の長寿命化を図ること。
- ⑤ 文化財等の収蔵物について、処分も含め適正な管理を行うこと。
- ⑥ 体育施設の利用料について、実態調査と近隣自治体の整備する施設の状況を参考に見直すこと。

(10) 国民健康保険病院

- ① 職員定数の適正化により安定した医療の提供を継続すること。
- ② 国保診療所3カ所への医師および看護師の派遣を実施することとし、必要に応じて職員を確保すること。
- ③ コスト縮減により会計の健全運営に努めること。

(11) 出納室

- ① 基金の管理・運用にあたっては、安全な運用の担保を前提として、最大限の効果を旨すること。