

第四次行財政改革プラン（骨子案）

I. 策定趣旨

- 平成28年度以降、実質単年度収支の赤字が続き、これまでに財政調整基金は40億円減少
 - ・ 少子高齢化、人口減少により、中長期的には税収は減少傾向にある
 - ・ 社会保障費の増大、公共施設の老朽化、物価高などにより、支出は増加傾向にある※修繕・改修の事業凍結等により、令和7年度の実質単年度収支は10年ぶりに赤字を免れた
- 現在の財政状況が続く限り、これまでどおりの行政サービスの維持は困難
 - ・ 住民ニーズは高度化・多様化、行政課題は複雑化、地域コミュニティ機能は低下してきている
 - ・ 老朽化した病院の建替も必要であり、資材費高騰や労務単価の高騰を踏まえ、計画を見直したところ
- まちを未来に引き継ぐため、行財政運営の手法を改革するとともに、行政サービスの改革方針を提示
 - ・ 住民に対する行政サービスを改革する前に、まず役場自身の行財政運営の在り方を問い直すべき
（⇒ II. 行財政改革の柱）
 - ・ 住民ニーズに合わせて、行政サービスの在り方を見直し、効率的に行政サービスを提供すべき
人口減少に合わせて、必要な拠点機能・サービスは残しつつ、公共施設の量（面積）を縮減すべき
（⇒ III. 行政サービスの改革方針）
- 本プランに基づき、未来を予測してスマートな行財政運営へ刷新し、選ばれるまちを目指していく
 - ・ 移住促進、公民連携で地域活力の減衰を抑えつつ、協働と共創による持続可能なまちづくりを進める
 - ・ 行財政改革全体の目標と進め方を明らかにした上で、行政サービスの分野ごとの改革を進めていく
（⇒ IV. 目標と進め方）

第四次行財政改革プラン（骨子案）

Ⅱ．行財政改革の柱

1．未来に引き継ぐ行財政運営

①行財政改革の脱形骸化（目標効果額：－）

- ア 改革を続ける決意 → 各課主体の行政評価のみに頼らず、行財政改革推進本部を恒常的に運営（行財政改革推進本部を形骸化させず毎年開催し、中長期的な課題に機動的かつ柔軟に取り組む）
- イ 必要な体制の確保 → まずは財政運営の体制と公共施設マネジメントの体制を強化（行財政改革の実現に必要な組織改革に取り組む）
- ウ 行政評価の刷新 → 簡素でわかりやすいものに改め、施策・事業の評価と改善の循環を創出（評価単位の集約、評価方法の一元化、様式の簡素化を図り、より実効的な行政評価を実現する）

②財政運営の抜本的改革（目標効果額：150百万円）

- ア 財政見通しの精度向上 → 予算の総枠管理を実施するため、収入と支出をより一層的確に試算（外部アドバイザーも活用しつつ、試算の手法を研究し、財政見通しの精度を抜本的に高める）
- イ 最大限の財源確保 → 補助制度を中心に抜け漏れなく財源を獲得しつつ、寄附を頂くべく努力（補助金等の獲得に向けて各課が緊密に連携していく。プロジェクト型の寄附募集にも取り組む）
- ウ 全員で考える予算編成 → 各課の要求上限を設定し、要求と査定の両段階で丁寧に議論し検討（要求上限の設定により、スクラップ・アンド・ビルドを促進する。重点施策などには配慮する）

③公共施設マネジメントの抜本的改革（目標効果額：100百万円）

- ア 将来コストの可視化 → 既存の台帳類を活用・改善し、リアルタイムな将来コストを可視化（財政運営の基礎を固め、計画的な修繕・改修等により、工事費・業務量を平準化・最小化する）
- イ 将来的な見直しの実現 → 人口減少を見据えた施設の合理化を構想し、時間をかけて合意形成（必要なサービスは維持しつつ、地域・連携団体のニーズを捉えた譲渡も視野に、施設を見直す）
- ウ 戦略的な施設運営 → エビデンスを共有しつつ、運営時間の変更なども協議し、効率的に運営（施設存続や雇用確保を自己目的化せず、従来の運営慣行を打破し、費用対効果を最大化する）

第四次行財政改革プラン（骨子案）

Ⅱ．行財政改革の柱

2．成果を引き出す役場づくり

①戦略的・機動的な政策推進（目標効果額：－）

- ア データの可視化とE B P M（証拠に基づく政策立案）の推進 → データを活用し、前例踏襲から脱却（職員のリテラシーを高め、成果データや公的統計などを整理・分析し、施策・事業を検討する）
- イ 施策の選択と集中 → 改善・拡充の緊要性が高い施策を総合的に判断し、予算・人員を投入（データや評価、社会経済の動向を踏まえ重点施策などを決定し、未来の成果に果敢に投資する）
- ウ 意思決定の迅速化 → 課題を一元管理し、情報共有・会議・決裁のプロセスを整理・効率化（システムやツールの効果的な活用も念頭に、待ちの時間を作らないように迅速に意思決定する）

②役場のスマート化（目標効果額：50百万円）

- ア 組織の弾力化 → 行政課題・手法の変容を見極め、組織・事務分掌を機動的に刷新し効率化（不効率な組織設計を改善し、会議体も不断に見直す。組織連携に資する兼務も検討する）
- イ 事業・業務の効率化 → 事業改廃や業務改革に注力するとともに、生成A Iで企画業務を加速（事業見直しや業務改革、生成A I活用などの可能性を模索し、挑戦・改革の余力を創出する）
- ウ D Xの統括・監理 → デジタル化などの取組を一元的に監理し、各課と連携して戦略的に推進（各課で進むシステム整備などのプロジェクトを監督し、計画的・整合的にD Xに取り組む）

③挑戦・改革の創出（目標効果額：－）

- ア 新規事業等の提案機会の拡大 → 年1回から随時の募集へ改め、事業改善を含む提案を活性化（提案の心理的ハードルを下げ、創意工夫を引き出す。意思決定や政策推進の機動性向上も狙う）
- イ プロジェクトチームの活用 → フラットで横断的なチームにより、重要課題に機動的に対応（新たな課題に対して所属・職階を越えた創発を促進する。緊急的で一時的な課題にも活用する）
- ウ 挑戦・改革を応援する人材育成 → 挑戦・改革に向けた取組や熱意を評価する風土を醸成（挑戦・改革に対する各職階の職員の意識を改革する。取組や熱意を評価できるように検討する）

第四次行財政改革プラン（骨子案）

Ⅱ．行財政改革の柱

3．人を引き付けるまちづくり

①広報・関係づくりの改革（目標効果額：－）

- ア 必要な情報の的確な広報 → 役に立つ情報、共有すべき認識をタイムリーに分かりやすく広報（広報の質を横断的に高める。住民の利便性に加え行政の透明性も確保し、対話の基盤を整える）
- イ 魅力の再発見・アピール → まちの魅力や取組を協力団体と連携しつつ多様なチャンネルで宣伝（社会の関心を捉えて効果的に宣伝し、まちの認知度の向上とシビックプライドの醸成を目指す）
- ウ 双方向的な関係づくり → 住民との対話や関係人口との交流に注力し、課題・方向性を共有（アンケートや意見交換会などの手法を不断に改善し、課題解決に向けた協働と共創につなげる）

②知恵・工夫の地域づくり（目標効果額：100百万円 ※施設関係は1③に計上）

- ア 「施設維持」から「拠点維持」へ → 振興センターを中心として必要な公共サービスを維持（移動型・プッシュ型のサービスやオンライン化を推進しながら、各地域の拠点を維持していく）
- イ 「行政主導」から「地域主導」へ → 地域の声を聴き、地域の「やりたい」を応援（資金面・人材面で部分的支援を検討する。行政主体の事業は行政にしかできないものに留める）
- ウ 外部の補助を活用した地域づくり → 地域活性化に向けて地域と共に補助制度の活用を模索（補助事業が地域活性化につながるように丁寧に企画し伴走する。集落支援員制度を導入する）

③公民共創の推進体制の強化（目標効果額：50百万円）

- ア 共創型プロジェクトの展開 → 企業・大学等との連携を推進し、新規プロジェクトにつなげる（渉外活動や寄附などを端緒に連携し、遊休資産の活用など、地域に資する事業を共創していく）
- イ 広域プロジェクトへの挑戦 → 国・県・他自治体と交流し、共有する課題に対して連携・協働（事務の共同処理に限らず、人材交流も進め、共通課題を見出し、広域プロジェクト化を目指す）
- ウ 有為な人材の呼び込み → 町外から専門人材を招致し、役場の知見を刷新しつつ、まちを共創（人材支援制度等の積極的な活用とあわせて、能力を十分に引き出せるように受入環境を整える）

第四次行財政改革プラン（骨子案）

Ⅲ．行政サービスの改革方針

- 公共インフラ（道路、橋梁、上下水道、情報通信など）（【重複】目標効果額：50百万円）
 - ・ 将来の人口やまちの構造（※）を見通して、長期的・計画的に全体設計を効率化し、費用を圧縮する※将来の人口やまちの構造は、第3次総合計画において構想したもの
 - ・ 上下水道施設は、独立採算の考え方を踏まえ、運営の効率化を目指し、実質的な操出金を抑制する
 - ・ 情報通信施設は、15年契約が令和11年度で終期を迎えることを見据え、費用の抑制を図る
- 公共建築物（行政、学校、文化、医療、福祉、産業など）（【重複】目標効果額：50百万円）
 - ・ 将来の人口やまちの構造を見通して、長期的・計画的に施設を統合・縮小し、全体費用を圧縮する
 - ・ 廃止した施設は、解体経費も課題となるため、処分とあわせて共創型プロジェクトの誘致を模索する
 - ・ 病院施設は、運営の効率化を図るとともに、補助制度も効果的に活用し、実質的な操出金を抑制する
 - ・ 観光施設は、成果を最重視し、町内外の他施設との競合も考慮して、差別化やあり方の見直しを図る
 - ・ 運営実績を踏まえ利用時間の短縮を検討するなど、徹底的に効率化し、修繕・改修の費用を確保する
- 補助金（組織育成・団体運営補助金、事業補助金など）（【重複】目標効果額：100百万円）
 - ・ 費用対効果の見込みない補助金は見直し、必要に応じて事業成果型補助へ移行していく
 - ・ 補助率・補助額の上限（原則1／2以内）を設定し、他自治体より給付水準が高いものは更に見直す
 - ・ 給付対象者が少数のものは、公平性・効率性などの観点から削減・廃止や統合を検討していく
 - ・ 個々の削減のみでは必要経費が不足する場合、さらに補助金全体で補助水準の一律引き下げを図る※補助金に対して、扶助費など、社会保障に必要な経費は、必要額を確保する

第四次行財政改革プラン（骨子案）

IV. 目標と進め方

○ 目標

- ・ **行財政改革の効果額 $\geq$ 5億円／年** を実現する
（安易な事業凍結やサービス削減ではなく、財源確保や事業見直しにより、行財政運営を改善する）
- ・ **実質単年度収支 $\geq$ 0円** すなわち黒字を維持していく
（鏡野町の貯金とも言うべき財政調整基金を将来にわたって減らさない）
 - ▷ 実質単年度収支 = 単年度収支 + 財政調整基金への積立額 + 繰上償還額 - 財政調整基金の取崩額
 - 単年度収支 = 当該年度の実質収支 - 前年度の実質収支
 - 実質収支 = （歳入 - 歳出） - 翌年度へ繰越すべき財源

○ 進め方

- ・ 令和9～11年度の3年を集中取組期間として改革を進め、年度ごとに進捗状況・効果額を公表する
- ・ 原則として、実質単年度収支が赤字にならないように毎年度の予算を編成する
- ※補正予算などにより決算で実質単年度収支が赤字化した場合は、その分を翌年度の予算で調整する
- ※災害復旧事業などが一時的に集中する場合は、複数年度で財政調整基金を減らさないように調整する
（少なくとも実質単年度収支が3年平均で赤字にならないように予算を編成する）

○ その他

- ・ 目標を実現するための事業ごとの改革内容などは、令和8年度末までに明らかにする
- ・ 行財政改革の方向性や目標、進め方などは、今後運営していく行財政改革本部において不断に見直す

第四次行財政改革プラン（骨子案）

IV. 目標と進め方

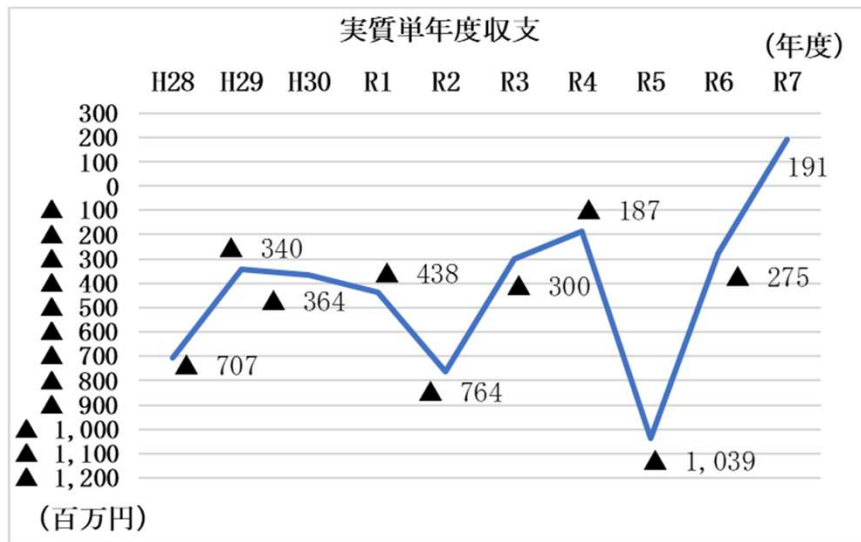
	主な取組方針	目標効果額
■ 財源確保		2 5 0 百万円
II 1 ② 財政運営の抜本的改革 （イ 最大限の財源確保）	未活用の補助制度を徹底的に活用する ふるさと納税などの寄附の増収を図る	1 5 0 百万円
II 3 ② 知恵・工夫の地域づくり （ウ 外部の補助を活用した地域づくり）	地域活性化のための交付金を獲得する 人材支援の補助制度を新たに活用する	5 0 百万円
II 3 ③ 公民共創の推進体制の強化 （ア 共創型プロジェクトの展開 など）	企業・大学等と連携し、遊休資産等も 活用し、新規プロジェクトを共創する	5 0 百万円
■ 支出削減		2 5 0 百万円
II 1 ③ 公共施設マネジメントの抜本的改革	将来の人口・まちの構造に合わせる	1 0 0 百万円
III 公共インフラ	全体設計の効率化で費用を圧縮する	5 0 百万円
III 公共建築物	統合・縮小と運営の効率化を図る	5 0 百万円
II 2 ② 役場のスマート化 （イ 事業・業務の効率化 など）	生成 A I の活用を含め、創意工夫によ り、事業や業務の効率化を進める	5 0 百万円
II 3 ② 知恵・工夫の地域づくり	行政主体で進めるべき事業が見直す	1 0 0 百万円
III 補助金	費用対効果の低い補助金を廃止する 補助率・補助額の上限などを見直す	1 0 0 百万円
■ 合計		5 0 0 百万円

※各項目の目標効果額は目安。全体として5億円の効果の創出を目指す

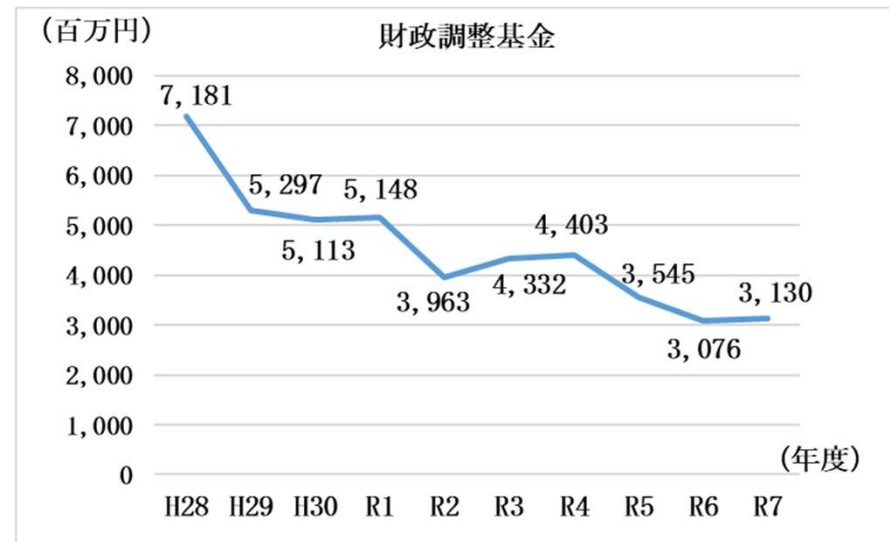
第四次行財政改革プラン（骨子案）

【参考】財政状況

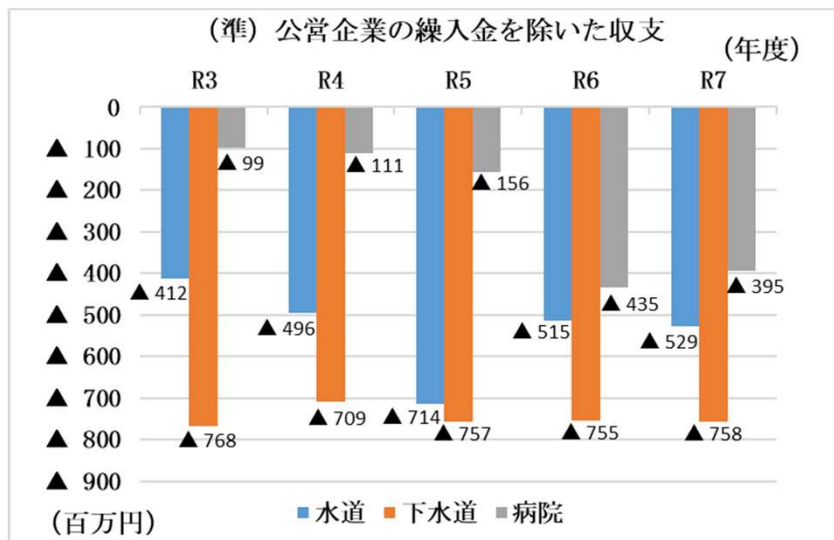
○ 実質単年度収支の推移



○ 財政調整基金の推移



○ (準) 公営企業の繰入金を除いた収支の推移



第四次行財政改革プラン（骨子案）

【参考】公共インフラ・公共建築物の将来の更新等費用（試算）

インフラ施設の将来の更新等費用

単位：億円

区 分	試算期間	費用	年平均
道 路	2021年度～2060年度	191.6	4.8
橋りょう	2020年度～2059年度	49.0	1.2
上水道	2021年度～2060年度	326.3	8.2
下水道	2021年度～2060年度	197.5	4.9
合 計		764.4	19.1

公共建築物の将来の更新等費用

単位：億円

区 分	試算期間	費用	年平均
公共施設	2021年度～2060年度	310.5	7.8
学校教育施設	2020年度～2059年度	157.0	3.9
合 計		467.5	11.7

資料：公共施設の費用は「鏡野町公共施設個別計画」（令和3年3月）による。

学校施設の費用は「鏡野町学校施設長寿命化計画」（令和2年3月）による。

↓ 工事単価の上昇により、年平均費用（試算）も上昇 ↓

単位：億円

区 分	試算期間	費用	年平均
道 路	2026年度～2060年度	225.8	6.5
橋りょう	2025年度～2059年度	47.2	1.3
上水道	年あたりの費用を算出		11.6
下水道	年あたりの費用を算出		6.9
合 計			26.3

※橋りょうについては、橋りょう長寿命化計画を参照。

その他施設については、7年度末の保有建物から試算。

工事単価は、建設工事費デフレーター（国交省）を参考に物価上昇を反映。

単位：億円

区 分	試算期間	費用	年平均
公共施設	2026年度～2060年度	370.5	10.6
学校教育施設	2026年度～2060年度	146.5	4.2
合 計		516.9	14.8

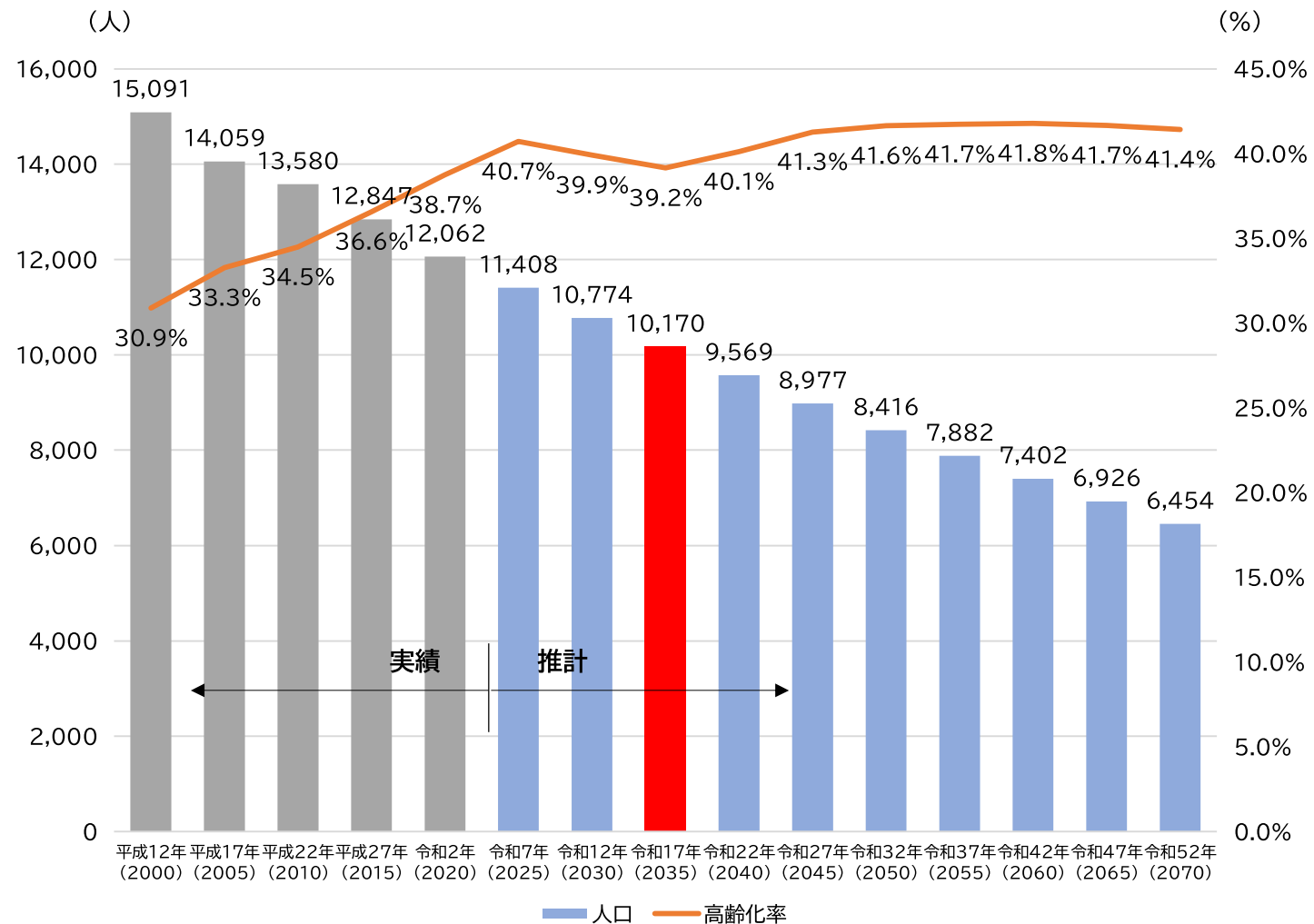
7年度末の保有建物から試算。

工事単価は、建設工事費デフレーター（国交省）を参考に物価上昇を反映。

※上表の公共インフラ・公共建築物の将来の更新等費用には、軽微な修繕・改修の費用を含めていない
修繕・改修の要望額は、令和7年度で22億円以上（4億円のみ事業化決定）、8年度は23億円以上

第四次行財政改革プラン（骨子案）

【参考】将来の人口



※実績値「平成12(2000)年～令和2(2020)年」:国勢調査

※推計値「令和7(2025)年～令和32(2050)年」:

国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」(令和5(2023)年推計)

※推計値「令和37(2055)年～令和52(2070)年」:独自推計

※高齢化率:65歳以上の高齢者人口が総人口に占める割合

【参考】将来のまちの構造

