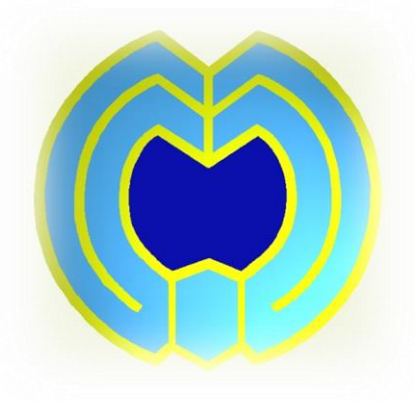


---

— 第 6 次 —

# 水俣市行財政改革大綱

---



熊本県水俣市

平成 31 (2019) 年度～2022 年度



## 第6次行財政改革大綱の策定にあたって

水俣市では、平成7年に第1次の行財政改革大綱を策定して以来、時代背景や地域社会の状況に応じて見直しを行いながら、計画的な職員数の削減や給与の適正化、民間活力の導入、財政状況の改善等の行財政改革に取り組んでまいりました。

平成26年度から取り組んできた第5次行財政改革では、全庁を挙げて、機能する組織づくり・行政力の強化・財政力の向上という3つの視点で、44の取組項目に取り組むことで、第5次総合計画の基本構想に掲げる「人が行きかい、ぬくもりと活力ある環境モデル都市」づくりを推進してきました。

しかしながら、今後も、少子高齢化、人口減少の加速という社会構造の変化に加え、国による地方交付税や補助金の減少、市税収入の減少等が見込まれる厳しい財政状況を踏まえると、さらに思い切った改革に取り組む必要があります。

また、今後新庁舎建設や水俣川河口臨海部振興構想事業等、複数の大型事業が控えていることから、より一層厳しい財政状況となることが見込まれており、限られた財源・人材をいかに有効に活用するかが、市政を運営するうえで大変重要となってまいります。

新たな行財政改革大綱では、次の事について、重点的に取り組んでまいります。

- 1 これまで以上に高い志とスキルを持った職員の育成による高度な集団の形成
- 2 多様化する市民のニーズに的確に対応する質の高い行政サービスの提供
- 3 選択と集中による事務・事業の精査による歳出規模の縮減、限りある財源の有効活用

一方で、行財政改革を推進しその目的を達成するには、市民の皆様の理解と協力が不可欠となります。

市民の皆様にとって最も身近な行政組織である市役所として、市民の皆様が真に必要とし、価値を認めるものは何なのかを考え、誰もが元気よく生きがいを持って、安心して暮らせるような地域づくりを進めることで、地域の持続的な発展を可能にする「最適な行政」の実現を追求し、第6次総合計画の目指す将来像「みんなが幸せを感じ 笑顔あふれる元気なまち 水俣」を実現してまいりたいと存じます。

平成31（2019）年3月

水俣市長 高岡利治

## 【第6次行財政改革大綱 全体目次】

---

本編	1
実施計画	18
資料編	51

※右上に「※印」がついているものは、一般的にわかりにくいと思われる言葉です。  
これらについては資料編63頁から66頁で用語解説をしています。

# 第6次行財政改革大綱

## 本 編

---

## 【本編目次】

---

1	改革の背景	3
2	改革の目的	4
3	改革の戦略	5
	（1）3つの推進方針	
	（2）総合計画との連動	
4	改革大綱の期間と構成	7
5	数値目標及び参考となる指標・データ	10
6	推進体制	17

# 1 改革の背景

## ■これまでの行財政改革と今後の展望

- ・本市では、これまで平成7年から5次にわたる行財政改革大綱を策定し、組織の簡素合理化、事務・事業の見直し、財政の健全化に取り組み、一定の成果をあげてきました。
- ・平成26年度から30年度までを計画期間とする第5次行財政改革大綱では機能する組織づくり・行政力の強化・財政力の向上という3つの視点で、44の取組項目に全庁を挙げて取り組み、平成29年度末で81.3%の達成率となっています。
- ・今後さらに、様々な行政課題への対応が求められる一方で、地方財政を取り巻く環境はますます厳しい状況になっていくと予測されることから、組織の合理化に努め、最少の経費で最大の効果を挙げていく必要があります。

## ■人口減少と少子高齢化の進展

- ・平成30（2018）年の本市の人口は約25,000人でありましたが、2025年には約22,000人になると予想され、引き続き人口減少が進み、税収が減少し財政は厳しくなると思われます。
- ・年齢階層別構成を比較した場合、生産年齢人口（15～64歳）の占める割合は51.0%から46.1%に低下するといわれており、経済の停滞が予想されます。
- ・高齢者人口（65歳以上）の占める割合は、37.7%から42.5%に上昇するといわれており、医療、介護等にかかる費用など社会保障給付に要する財政負担が増加していきます。

## ■地方分権の進展に伴う基礎自治体の行政責任の拡大

- ・地方分権の流れが進む中、機関委任事務の廃止や地方自治体への権限移譲が進んでいます。
- ・平成18年12月に公布された地方分権改革推進法に基づき、地方分権改革推進委員会による4次にわたる勧告や平成26年に導入された提案募集方式による取組等を踏まえ、8次にわたる地方分権一括法が成立しています。第1次から第8次までの地方分権一括法は、地域の自主性及び自立性を高めるための改革を総合的に推進するため、国から地方公共団体又は都道府県から市町村への事務・権限の移譲や、地方公共団体への義務付け・枠付けの緩和等を行ったものです。

## 2 改革の目的

地方公共団体は、その事務を処理するに当たっては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最小の経費で最大の効果を上げるようにしなければなりません。\*

したがって「市民福祉の増進」を行政運営の最大の目的として、行財政改革については、先の「改革の背景」で述べたような社会情勢を的確に把握し、厳しい財政状況にあっても持続可能な行財政運営を継続していくために、職員一人ひとりが経営意識と危機意識をもって業務に当たり、限りある財源を有効に活用しながら、「選択と集中」の取組を進め、よりよい行政サービスの提供を目指すことを目的とします。

---

\* 地方自治法第2条第14項



## 3 改革の戦略

### (1) 3つの推進方針

改革の適正かつ計画的な推進を図るための実施計画を策定するに当たり、「組織」・「事務」・「財務」の3部会を設置し、検討を行いました。

改革の推進方針についても、組織・事務・財務の3つの視点で捉えることとし、「機能する組織づくり」、「行政力の強化」、「財政力の向上」を基本方針とします。

#### ■機能する組織づくり

- ・職員数の適正管理により職員数の削減を進める一方で、権限移譲による業務量の増加、ますます高度化・複雑化する社会情勢の中で、分権型社会の進展に対応するとともに、住民福祉の増進を図っていくために、機能的な組織を構築します。
- ・組織を構成する個々の職員の意識改革を進め、高い志と意欲、先例にとられない柔軟な発想、職務に関する専門的知識を持ち、目の前の課題に的確に対応することのできる職員を育成します。
- ・職員は組織を構成する貴重な“人財”であるという認識のもと、互いを認め尊重し合い、大切にする一方で、業務遂行に関しては厳しく切磋琢磨していく組織風土を築きます。

#### ■行政力の強化

- ・第6次総合計画における、本市の目指す将来像「みんなが幸せを感じ 笑顔あふれる元気なまち 水俣」の実現に向けて選択と集中を進め、特色ある地域経営を行うため、さまざまな地域課題の解決に取り組みます。
- ・限られた職員で、いかに効率的に事務を行っていくかを常に意識し、工夫と改善と実践を積み重ね、ルーチン業務のマニュアル化、文書管理の適正化を図り組織全体で共有します。
- ・アウトカム指標を重視し成果を追求していくために、行政評価制度を実施するとともに活用方法を見直し、評価の結果を改善と改革に反映させます。
- ・地域に内在する民間活力は、地域の有する貴重な財産であるという考えのもと、有効に活用し、効果的な地域経営を推進します。

## ■ 財政力の向上

- ・ 財政の透明性の向上を図るため、市民にわかりやすい手法による財政状況の公開を進めるとともに、予算編成と行政評価制度の連携を強化し、実施事業の効果等の検証結果を予算編成に活用します。
- ・ 市税等の納付機会の充実等による収納率の向上、受益者負担の原則による使用料・手数料の見直し、経営・営業的な視点を持ち、広告収入や未利用公有財産等の有効活用を進め財源確保に取り組むとともに、事業実施にあたっては、国・県支出金等を最大限活用し、自主財源の確保に努めます。
- ・ 限られた財源の中で必要な公共サービスを安定的に提供していくために、義務的経費の増加抑制、補助金・負担金の見直し、公共施設の長寿命化に取り組めます。
- ・ 特別会計、公営企業等の経営については、受益と負担の適正化を確保しながら経営収支の改善を進め、事業の効率化及び健全経営に努め、独立採算の基本原則により事業の経済性を高め、一般会計への依存を低下させます。また、公共下水道事業については、特別会計から地方公営企業法の全部適用へと移行し、水道事業との組織統合により事業の効率化を図ります。

## (2) 総合計画との連動

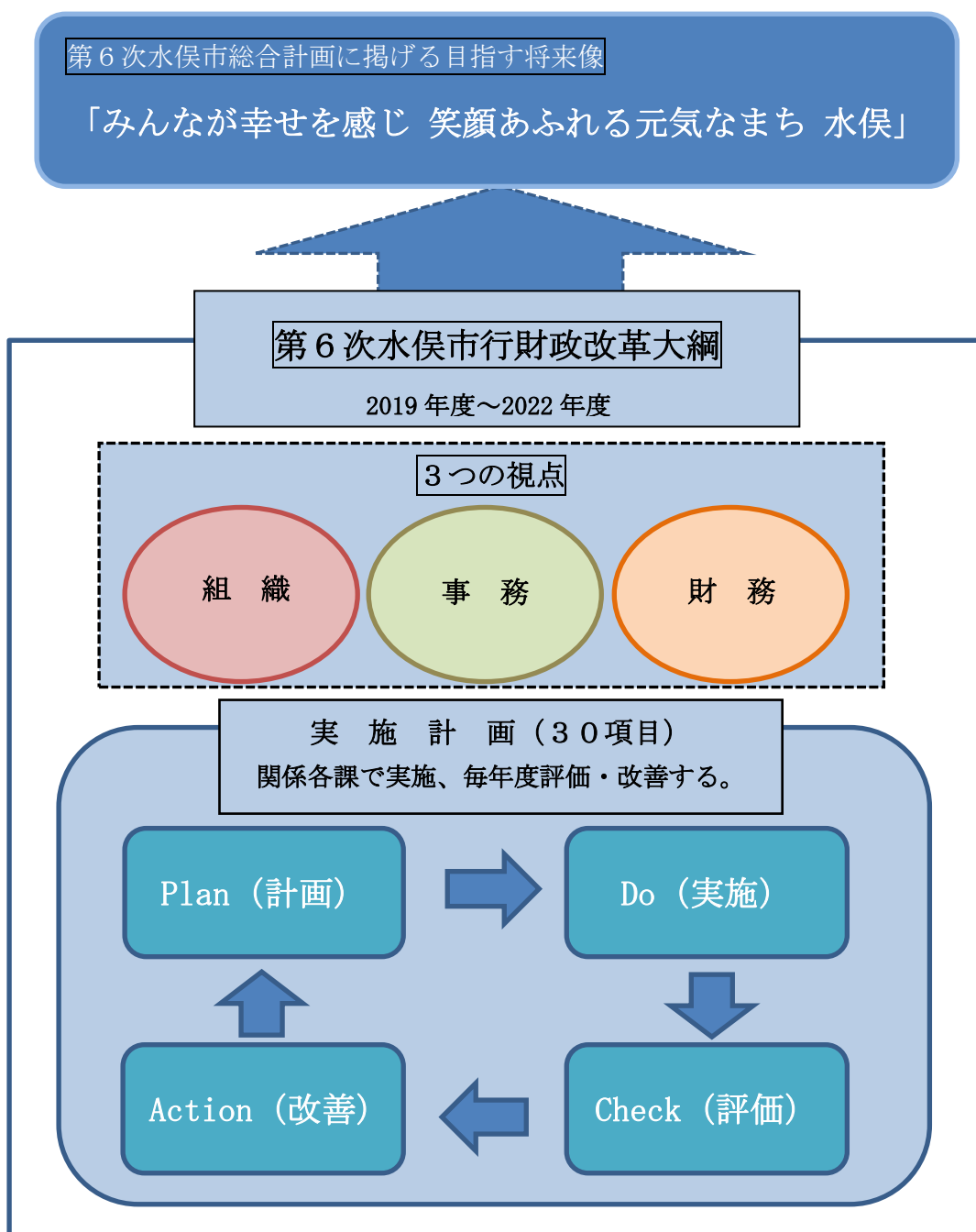
本市の全ての施策の基本となる第6次総合計画との有機的連携を図ることとし、行財政改革の推進を通じて、本市の目指す将来像「みんなが幸せを感じ 笑顔あふれる元気なまち 水俣」づくりを進めます。

また、大綱の計画期間を総合計画の第1期基本計画と合わせ、相互に連携させ効果的な推進、事業の適正評価を図ることとします。

## 4 改革大綱の期間と構成

この大綱の計画期間は、平成 31（2019）年度から 2022 年度までの 4 年間とします。

大綱に基づき、組織・事務・財務の 3 つの視点で、30 の実施計画を定め、Plan（計画）— Do（実施）— Check（評価）— Action（改善）によるサイクルで運用し、改革の効果的推進を図ります。



■改革の構成（取組項目一覧表）

大分類	小分類	取 組 項 目		頁
機能する組織づくり（組織）	適正化 1 組織機構・人事管理の	1	組織機構の見直し	21
		2	情報の共有と管理、発信	22
		3	定員適正化、職員の適正配置	23
		4	人事評価制度の適正運用	24
	意識改革 2 職員の	5	信頼される市役所づくり	25
		6	ワーク・ライフ・バランス*の実現	26
	3 人材育成と活用	7	体系的な研修計画による人材育成	27
		8	労働安全衛生管理の徹底	28
		9	男女共同参画の推進	29
行政力の強化（事務）	4 将来像の実現に向けた取組の推進	10	顧客志向に基づいた市民サービスの提供	30
		11	災害時における業務継続	31
		12	選択と集中の推進	32
	5 事務処理の効率化と標準化	13	“見える化” *による現場力の向上	33
		14	業務の標準化	34
		15	リスクマネジメントの強化	35
		16	関連する事務の連動性の確保	36
6 民間活力の有効活用	17	アウトソーシングの推進	37	

大分類	小分類	取 組 項 目		頁
財政力の向上 (財務)	7 財政運営の 透明性の向上	18	市民にわかりやすい財務諸表の作成と公表	38
		19	予算編成と行政評価制度*の連携強化	39
	8 歳入の確保	20	市税等収入の安定確保、多様な財源の活用	40
		21	未利用公有財産等の活用と処分	41
		22	受益者負担の適正化	42
		23	市役所の営業力強化	43
	9 歳出の最適化	24	規模に見合う歳出	44
		25	補助金・負担金の見直し	45
		26	公共施設の効率的管理・運用（アセットマネジメント）の推進	46
	10 特別会計・公営企業等の 健全経営	27	特別会計の健全経営	47
		28	水道事業及び下水道事業の健全経営	48
		29	「新公立病院改革プラン」*の推進	49
		30	外郭団体の経営健全化のための適正関与	50

#### 【用語解説】

※ワーク・ライフ・バランス：仕事と生活の調和のこと。

※見える化：業務改善の取組において、活動の現状、進捗状況、実績などを常に見えるようにしておくこと。

※新公立病院改革プラン：地域医療体制の確保のため、公立病院が安定した経営の下でへき地医療・不採算医療や高度・先進医療等を提供する重要な役割を継続的に担っていくことを目的として、新公立病院改革ガイドラインに基づき、平成29年3月に策定した計画のこと。

※行政評価制度：行政の活動（施策・事業等）を一定の統一的な視点や手段によって客観的に評価し、その評価結果を行政に反映させる手法のこと。

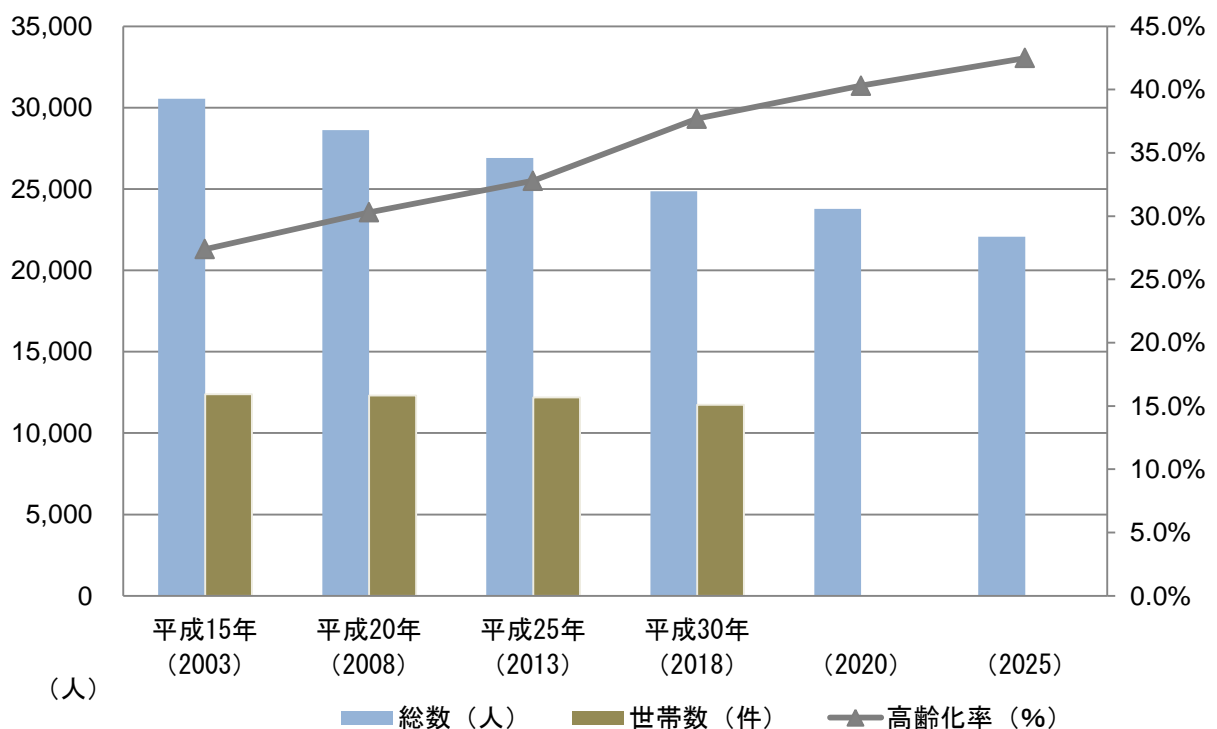
## 5 数値目標及び参考となる指標・データ

### ■水俣市の人口・世帯数等の推移・推計

本市の人口は、現在の約 25,000 人から 2020 年に約 23,800 人、2025 年には 22,000 人程度に減少すると予測されます。一方で、高齢化率は 40% 超に上昇すると推計されています。

このような中、人口規模に見合った効率的な行政運営を目指します。

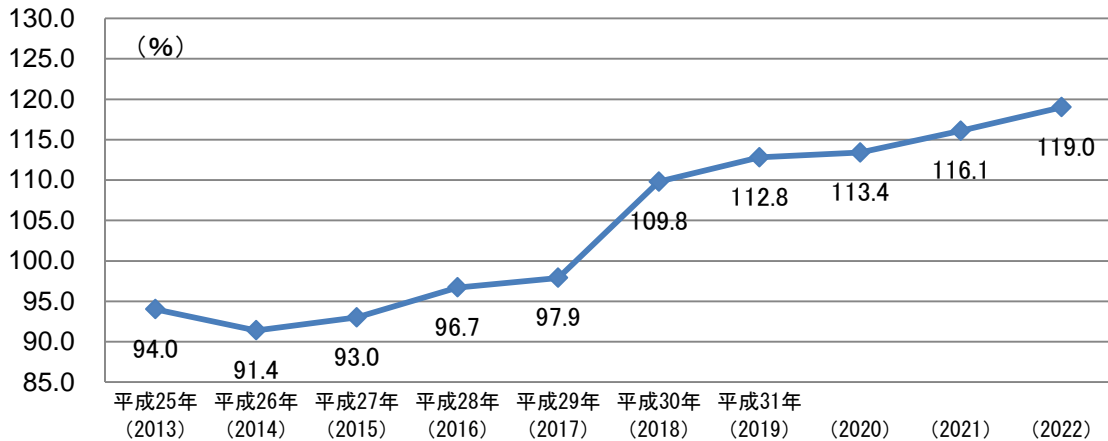
	H15 年 (2003)	H20 年 (2008)	H25 年 (2013)	H30 年 (2018)	(2020)	(2025)
総数 (人)	30,545	28,622	26,909	24,858	23,778	22,066
世帯数 (件)	12,382	12,309	12,189	11,750	—	—
高齢化率 (%)	27.4	30.3	32.8	37.7	40.3	42.5



※2020年以降の人口は、国立社会保障・人口問題研究所、日本の市区町村別将来人口（平成30年3月推計）による。

### ■ 経常収支比率※

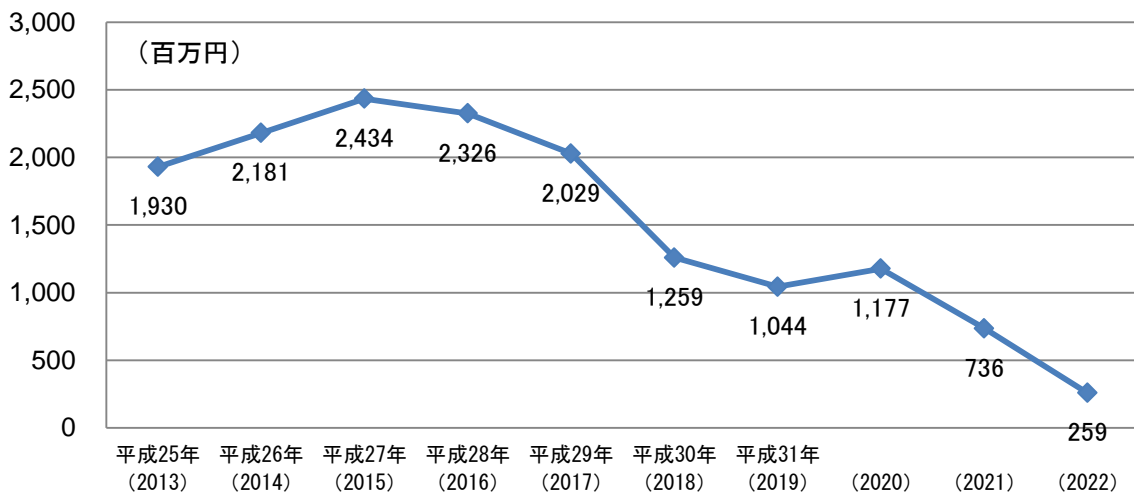
財政構造の弾力性を示す指標で、80%以下が望ましいとされていますが、本市は95%前後で推移しており、県内14市中2番目に高い比率となっています。今後も自立支援給付費や生活保護費等の扶助費※や市庁舎建替事業等の大型事業に伴う公債費が増加することから、厳しい見込みとなりますが、更なる財政の健全化に努めます。



※平成29年度までは実績値。平成30年度以降は現時点における大まかな予測の数値のため、様々な要因により変動する可能性があります。

### ■ 財政調整基金※

扶助費や公債費の増加に対する財源不足を補うため基金の取崩しが増加することから、将来的には基金残高が大きく減少することも予測される厳しい状況となっています。



※平成29年度までは実績値。平成30年度以降は現時点における大まかな予測の数値のため、様々な要因により変動する可能性があります。

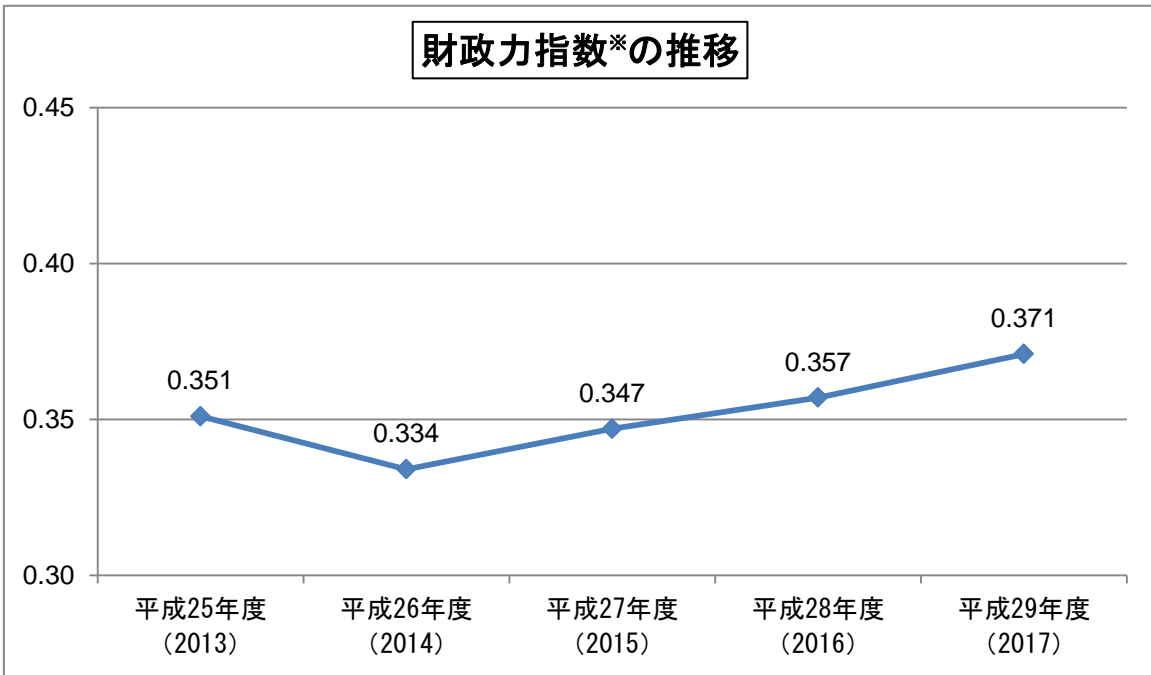
### 【用語解説】

※**経常収支比率**：自治体が自由に使える収入（一般財源）のうち、必ず支出しなければならない経費（義務的経費）が占める割合のこと。

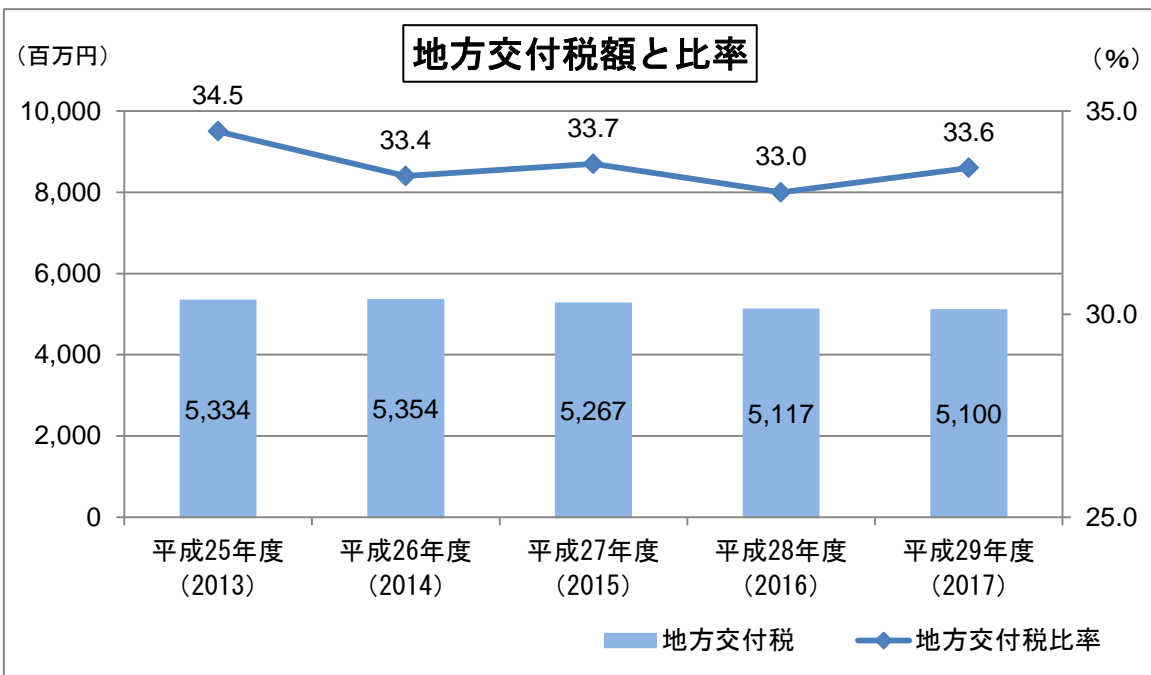
※**扶助費**：社会保障制度の一環として、関係法令に基づき、児童・高齢者・生活困窮者等を支援する経費のこと。

※**財政調整基金**：経済事情などにより、財源が著しく不足する場合や災害などによる予期しない支出に備え、決算剰余金などを積み立てている基金のこと。

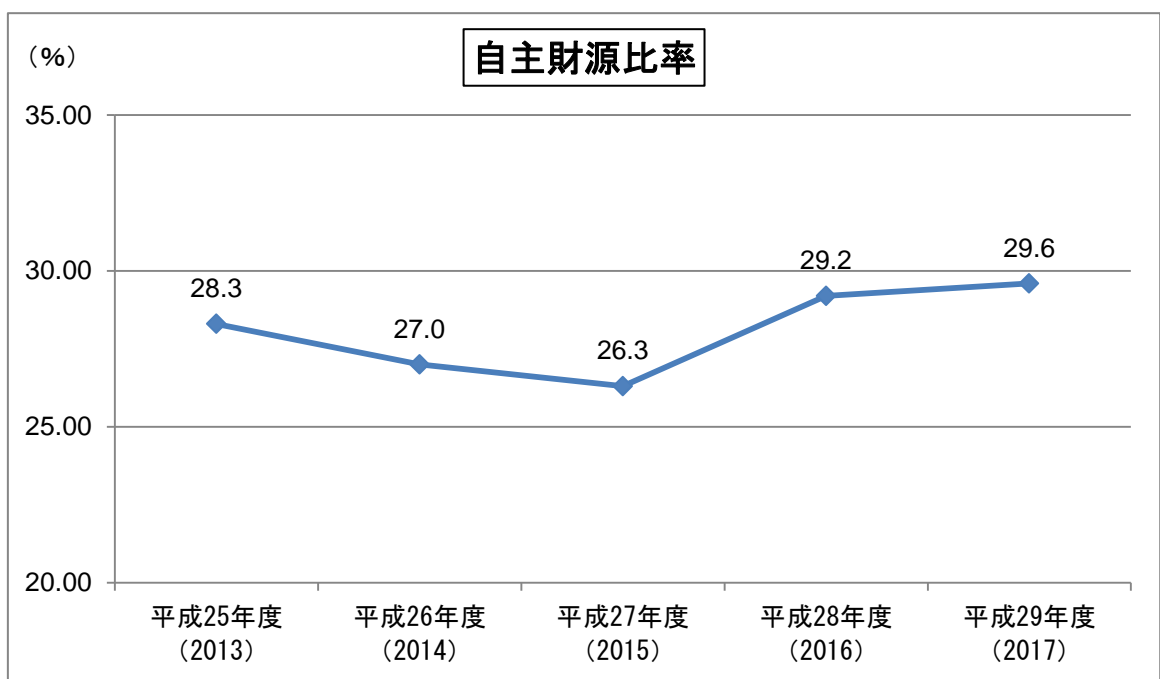
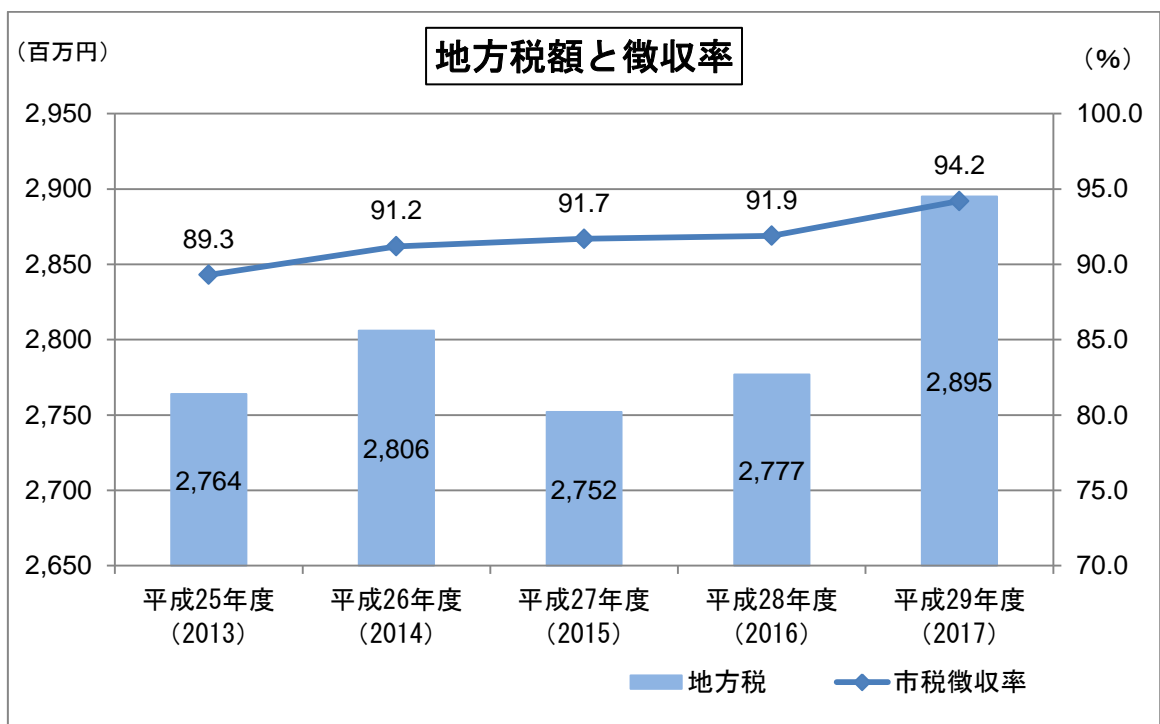
■ その他、財政事情に関するデータ

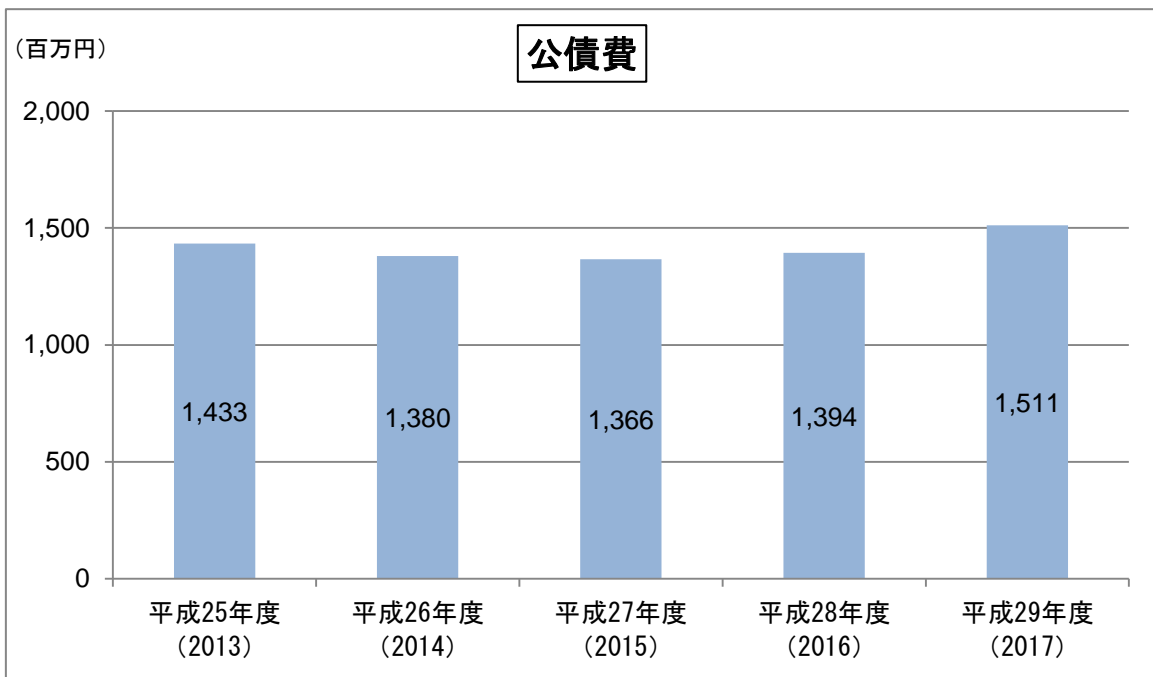
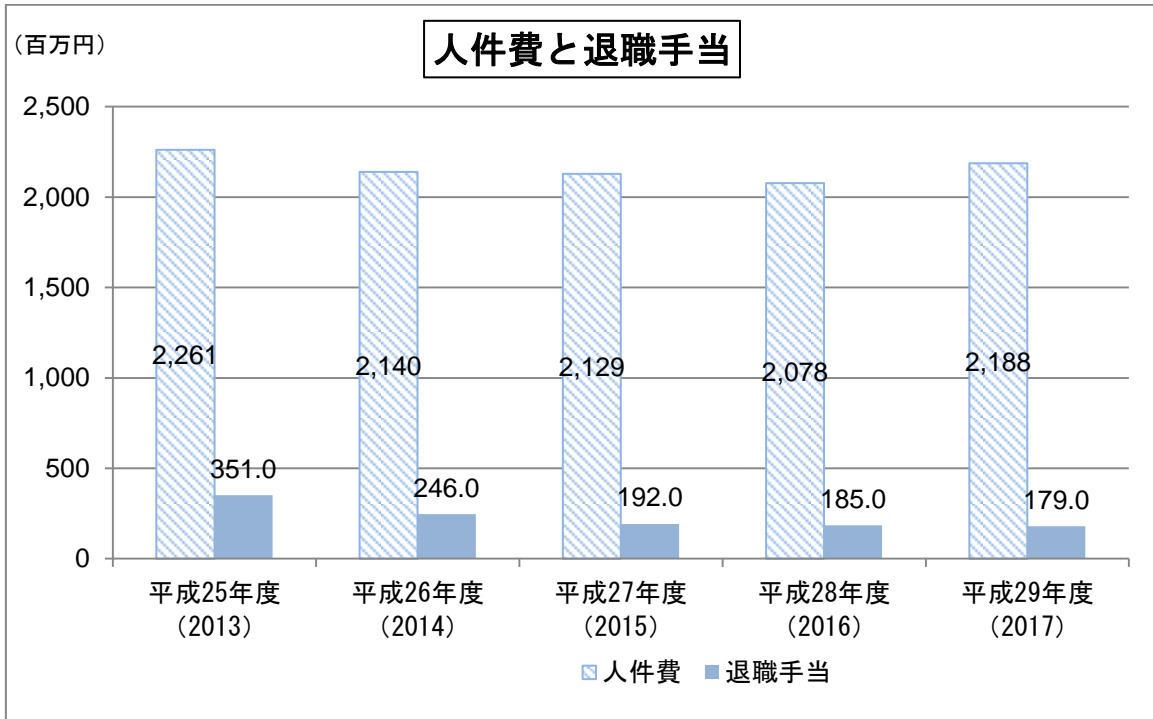


**【用語解説】**  
 ※**財政力指数**：地方交付税法の規定により算定した基準財政収入額を基準財政需要額で除して得た数値の過去3か年間の平均値のこと。財政力指数は1に近くあるいは、1を超えるほど財源に余裕があるものと評価されている。









各種指標（平成 25 年度～平成 29 年度）

区 分			H25 年度 (2013)	H26 年度 (2014)	H27 年度 (2015)	H28 年度 (2016)	H29 年度 (2017)
財政運営 の健全性	歳入構造 の健全性	自主財源比率 (%)	28.3	27.0	26.3	29.2	29.6
		経常一般財源収入額 (千円)	8,259,925	8,406,989	8,397,000	8,159,628	8,303,102
		経常一般財源比率 (%)	102.4	104.8	102.3	101.4	102.9
	歳出構造 の健全性	経常経費充当一般財源額 (千円)	7,765,810	7,685,046	7,809,596	7,891,842	8,131,465
		経常経費比率 (%)	71.4	69.2	71.5	70.8	73.3
		義務的経費比率 (%)	47.4	45.3	45.4	45.9	47.9
		投資的経費比率 (%)	10.3	17.8	15.3	15.3	14.6
財政運営 の堅実性	実質収支比率		8.4	8.6	4.4	2.2	0.2
	長期的 財政運営 の安定性	財政調整基金積立金 (千円)	1,929,874	2,181,298	2,434,042	2,326,432	2,028,771
		減債基金積立金 (千円)	448,733	449,512	450,333	451,164	451,992
		地方債現在高 (千円)	13,871,163	13,782,302	14,254,898	14,735,546	14,858,907
	債務負担行為の状況 (千円)	1,129,315	1,269,217	1,470,142	1,370,424	1,089,828	
財政構造 の弾力性	経常収支比率 (%)		94.0	91.4	93.0	96.7	97.9
歳入費目 の健全性	市税の状況 (千円)		2,763,823	2,805,532	2,751,653	2,776,602	2,894,547
	使用料・手数料の状況 (千円)		177,698	178,425	185,569	181,862	188,419
歳出費目 の健全性	人件費の状況 (千円)		2,261,001	2,140,133	2,128,861	2,077,983	2,188,119
	物件費の状況 (千円)		1,375,265	1,311,180	1,513,849	1,633,018	1,444,645
	扶助費の状況 (千円)		3,296,690	3,415,488	3,281,905	3,462,672	3,550,789
	補助費等の状況 (千円)		2,364,233	2,205,728	2,201,803	2,189,190	2,115,038
	公債費の 状況	公債費比率の状況 (%)	7.6	5.9	5.6	5.8	6.4
		実質公債費比率 (%)	12.9	13.0	13.0	13.4	12.4
		起債制限比率の状況 (%)	5.7	5.6	5.4	5.0	5.3
普通建設の事業費の状況 (千円)		1,494,007	2,683,311	1,949,447	1,971,838	1,975,412	
財政力指数			0.351	0.334	0.347	0.357	0.371

平成 29 (2017) 年度 歳入・歳出内訳

(1) 歳入

項目	決算額 (千円)	構成比 (%)
地方交付税	5,099,935	33.6
地方税	2,894,547	19.1
国庫支出金	2,095,446	13.8
地方債	1,516,244	10.0
県支出金	1,340,291	8.8
諸収入	374,124	2.4
地方消費税交付金	481,623	3.2
その他	1,383,257	9.1
計	15,185,467	100.0

(2) 歳出

・ 目的別構成

項目	決算額 (千円)	構成比 (%)
議会費	154,470	1.0
総務費	1,828,453	12.1
民生費	5,736,762	37.9
衛生費	1,959,935	13.0
労働費	13,441	0.1
農林水産業費	447,010	3.0
商工費	335,310	2.2
土木費	1,514,627	10.0
消防費	521,236	3.4
教育費	866,274	5.7
災害復旧費	238,013	1.6
公債費	1,511,069	10.0
計	15,126,600	100.0

・ 性質別構成

項目	決算額 (千円)	構成比 (%)
人件費	2,188,119	14.5
扶助費	3,550,789	23.5
公債費	1,511,069	10.0
物件費	1,444,645	9.6
維持補修費	65,201	0.4
補助費等	2,115,038	14.0
繰出金	1,910,484	12.6
積立金	46,830	0.3
投資・出資等	81,000	0.5
投資的経費	2,213,425	14.6
計	15,126,600	100.0

## 6 推進体制

- ① 全庁体制で取り組むこととし、大綱に基づく改革の実施及び進捗管理を行うため、庁内に行財政改革推進本部<sup>\*</sup>を設置します。
- ② 各年度の実施状況を公表し、外部から寄せられた意見も参考にしながら、市民と協働して改革に取り組みます。
- ③ 関係各課で毎年度実施計画の評価を行ったうえで行財政改革推進本部に報告し進捗管理を徹底します。また、外部委員等による行財政改革推進委員会<sup>\*</sup>を設け、市長の諮問に応じ改革の推進に関する重要事項について調査審議していただき、改革の取組に反映していきます。
- ④ 地方財政制度や急激な社会経済状況の変化等があった場合は、必要に応じて実施計画の見直しを図ります。

---

<sup>\*</sup> 資料編 58 頁を参照のこと。

<sup>\*</sup> 同上