
— 第 7 次 —

水俣市行財政改革大綱



熊本県水俣市

令和5年度～令和8年度

第7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31年度から取り組んできた第6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、30の実施項目に取り組むことで、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」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、水俣川河口臨海部振興構想事業、幸橋架替事業等、複数の大型事業に伴う公債費の高水準での推移に加え、人件費や社会保障費の増加により、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。

このことから、新たな行財政改革大綱では、機能的な組織の構築するために高い志とスキルを持った職員を育成し、多様化する市民のニーズに的確に対応することで、より質の高い行政サービスを提供することを目指します。また、選択と集中による事務・事業の精査を行うことで将来を見据えた予算編成を行い、限りある財源の有効活用を強力に進めることとします。

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、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」を市民一人ひとりがより感じられることを実現してまいりたいと存じます。

2024年3月

水俣市長 高岡利治

【第7次行財政改革大綱 全体目次】

本編	1
実施計画	19
資料編	49



※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7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	11
6	推進体制	18

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6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31年度から令和4年度までを計画期間とする第6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、30の取組項目に全庁を挙げて取り組み、令和3年度末で82.2%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

- ・令和4年（2022）年の本市の人口は約23,000人でありましたが、2030年には約20,000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47.8%から45.6%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、41.2%から43.2%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

- ・機関委任事務の廃止や地方自治体への権限移譲など地方分権の流れが進んでいます。
- ・新型コロナウイルス感染症対応として国から地方への財政移転が行われましたが、事業実施計画や決算等を踏まえて、その内容と成果の見える化を実施した上で、成果と課題の検証を進めるとともに、感染収束後、早期に地方財政の歳出構造を平時に戻す必要があります。

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挙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推進していくために、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。

また、本市最大の課題である人口減少と高齢化を見据え、あらゆる行政サービスや公共施設・インフラにおいて整理・統廃合と効率化を図りつつ、人口減少下にあっても市民一人ひとりの生活がより豊かになり、幸せを感じられる取組を推進していく必要があります。

※ 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ながら、限られた人員で効率的な業務遂行に取り組みます。
- ・ 複数の部や課をまたがるような施策を実施する場合には、横断的な事業運営を効率的に進めるために、機構改革やプロジェクトチームの発足を柔軟に検討します。
- ・ 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、働き方改革※による職員のワーク・ライフ・バランス※の実現を図りながら、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。
- ・ 限られた職員で増加する業務に対応するために、デジタル技術の導入を推進し、より効率的に業務を遂行します。
- ・ 将来を見据え、市民サービスの提供にマイナンバーカードを活用し、行政手続きのオンライン化を推進します。
- ・ 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。
- ・ 限られた財源を有効に配分するために、行政評価を実施し、各施策・事務事業の効果検証を行い、結果を改善と改革に反映することで事業の「選択と集中」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情報の公開を進めるとともに、中期財政計画に基づく、将来を見据えた予算編成を行います。
- ・ 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。

(2) 総合計画との連動

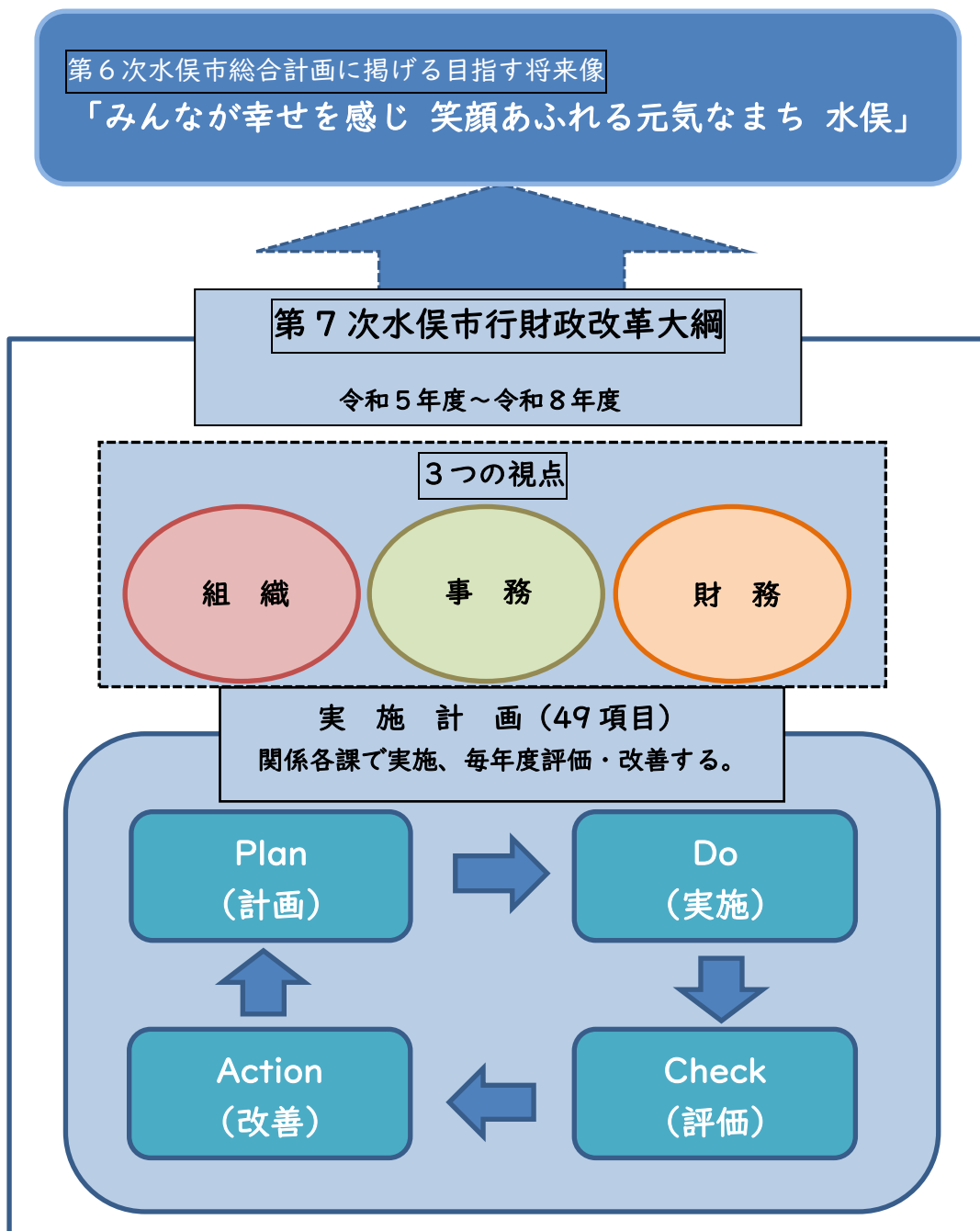
本市の全ての施策の基本となる第6次総合計画との有機的連携を図ることとし、行財政改革の推進を通じて、本市の目指す将来像「みんなが幸せを感じ笑顔あふれる元気なまち 水俣」づくりを進めます。

また、大綱の計画期間を総合計画の第2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、令和5年度から令和8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、49の取組項目を定め、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）	1 組織機構・人事管理の適正化	1	組織機構の見直し	23
		2	個人情報の適正管理	
		3	多様な情報発信による情報の共有	24
		4	定員適正化、職員の適正配置	
		5	人事評価制度の効果的な運用	25
		6	人事評価制度の適正管理	
	2 職員の意識改革	7	信頼される市役所づくり	26
		8	時間外勤務時間の削減	
		9	ワーク・ライフ・バランスの実現	27
		10	テレワーク等の推進	
	3 人材育成と活用	11	体系的な研修計画による人材育成	28
		12	助成制度を活用した人材育成	
		13	労働安全衛生管理の徹底	29
		14	メンタルヘルス対策	
		15	ハラスメント対策	30
		16	男女共同参画の推進	

大分類	小分類	取 組 項 目		頁
行政力の強化（事務）	4 将来像の実現に向けた取組の推進	17	オンライン手続きによる市民サービスの提供	31
		18	災害時における業務継続	
		19	選択と集中の推進	32
	5 事務処理の効率化と標準化	20	ペーパーレス化の推進	
		21	デジタル技術の活用による業務の効率化	
	6 民間活用の活用	22	指定管理者制度の適切な運用	34
23		官民連携の推進		
財政力の向上（財務）	7 財政運営の透明性の向上	24	市民にわかりやすい財務情報の公表	34
		8 歳入の確保	25	未申告者の減少による税の公平性の確保
	26		ICTの活用による適正課税の更なる推進	
	27		市税収入の安定確保	36
	28		租税教室の実施	
	29	多様な財源の確保	37	
	30	未利用公有財産の活用と処分		
	31	受益者負担の適正化	38	
	32	有料広告の利活用の推進		
	33	ふるさと納税の推進	39	
	34	スポーツキッズサポーター基金制度の充実		
	35	ネーミングライツの導入の検討	40	

大分類	小分類	取 組 項 目		頁
財政力の向上（財務）	9 中長期的視 点を持った財 政運営	36	中長期的視点を持った予算編成	40
		37	公共施設の効率的管理・運用の推進	41
	10 特別会計・公営企業等の 健全経営	38	国民健康保険事業特別会計の健全経営	
		39	後期高齢者医療特別会計の健全経営	
		40	介護保険特別会計の健全経営	
		41	水道事業の健全経営	43
		42	下水道事業の健全経営	
		43	病床機能の適正化	44
		44	地域医療支援病院の承認継続	
		45	感染症対策の基幹的役割の維持	45
		46	医療 DX の推進	
		47	（公財）水俣市振興公社の経営健全化のための適正関与	46
	48	株式会社みなまたの経営健全化のための適正関与		
49	土地開発公社の経営健全化	47		

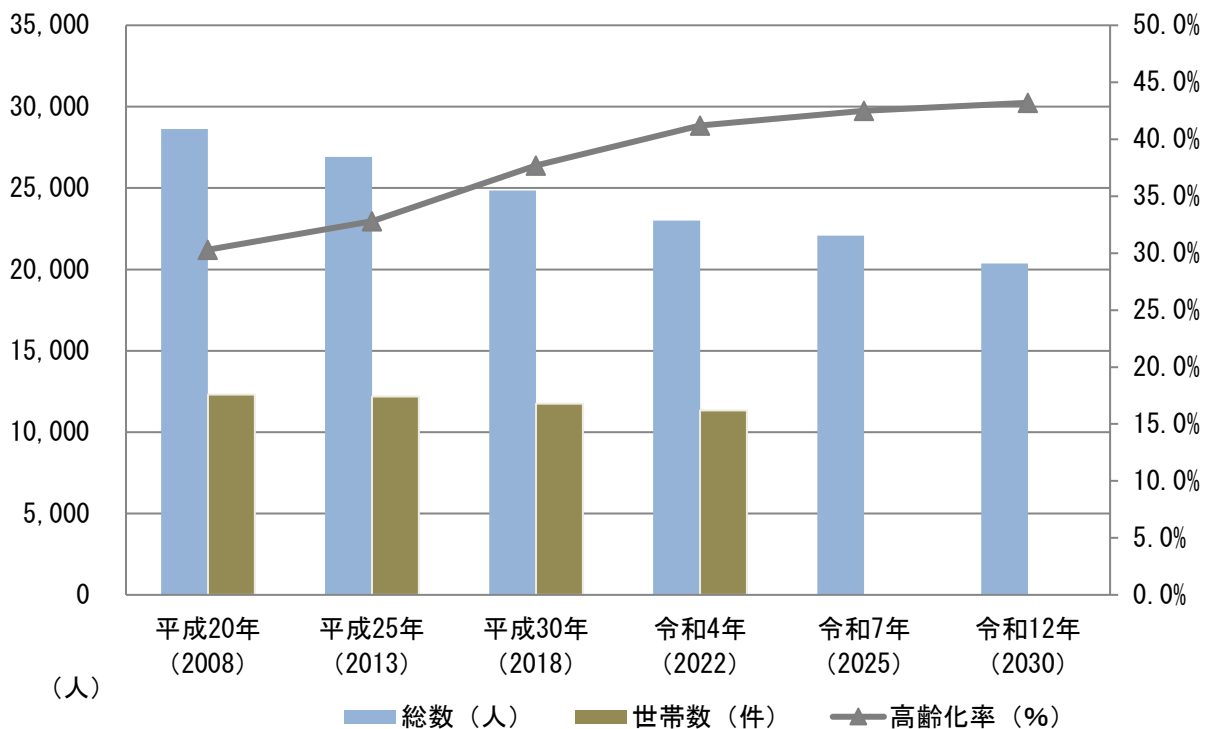
5 数値目標及び参考となる指標・データ

■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23,000人から2025年に約22,000人、2030年には20,000人程度に減少すると予測されます。一方で、高齢化率は45%近くまで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。

	H20年 (2008)	H25年 (2013)	H30年 (2018)	R4年 (2022)	R7年 (2025)	R12年 (2030)
総数(人)	28,622	26,909	24,858	22,995	22,066	20,367
世帯数(件)	12,309	12,189	11,750	11,334	—	—
高齢化率(%)	30.3	32.8	37.7	41.2	42.5	43.2



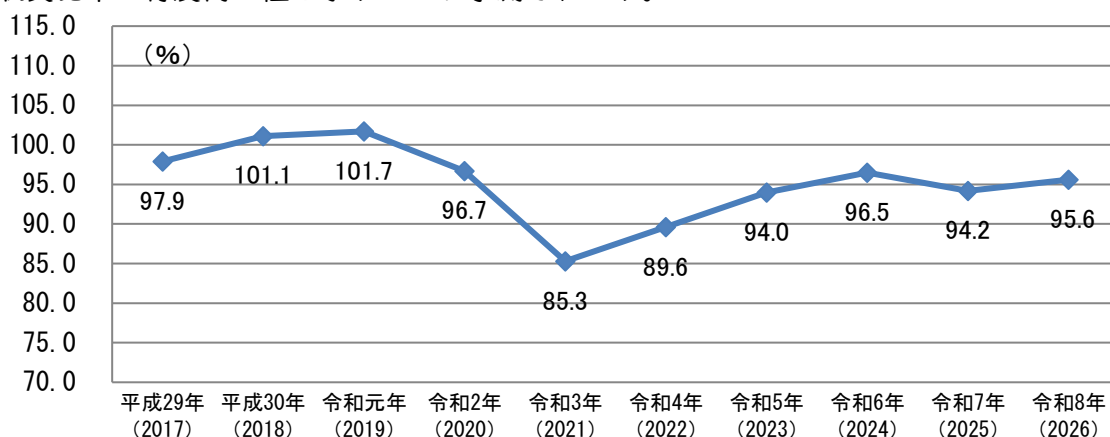
※2025年以降の人口は、国立社会保障・人口問題研究所、日本の市区町村別将来人口（平成30年3月推計）による。

■ 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。

一時は100%を超過していましたが、歳出予算の抑制に加えて、新型コロナウイルス感染症の影響で経常的な歳出が減少したことも指標改善の要因となっています。

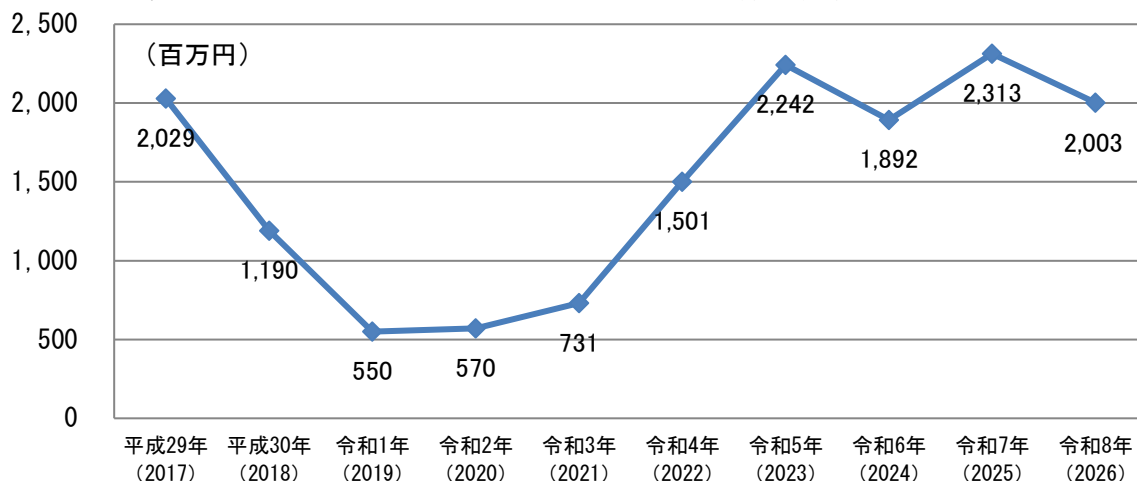
熊本地震で被災した市庁舎の建替事業等に伴い公債費が増高している中、幸橋架替事業等、老朽化した施設・インフラの安全対策・長寿命化対策等を講じて行く必要があるため、公債費が今後も高い水準で推移し、財政を圧迫し続けると見込んでおり、経常収支比率は再度高い値を示すことが予測されます。



※令和3年度までは実績値。令和4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※や公債費等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しましたが、予算編成におけるシーリングの設定により歳出総額の抑制を図った結果、基金残高が回復し、本市の財政規模において適正とされる額を保有できる見込みです。



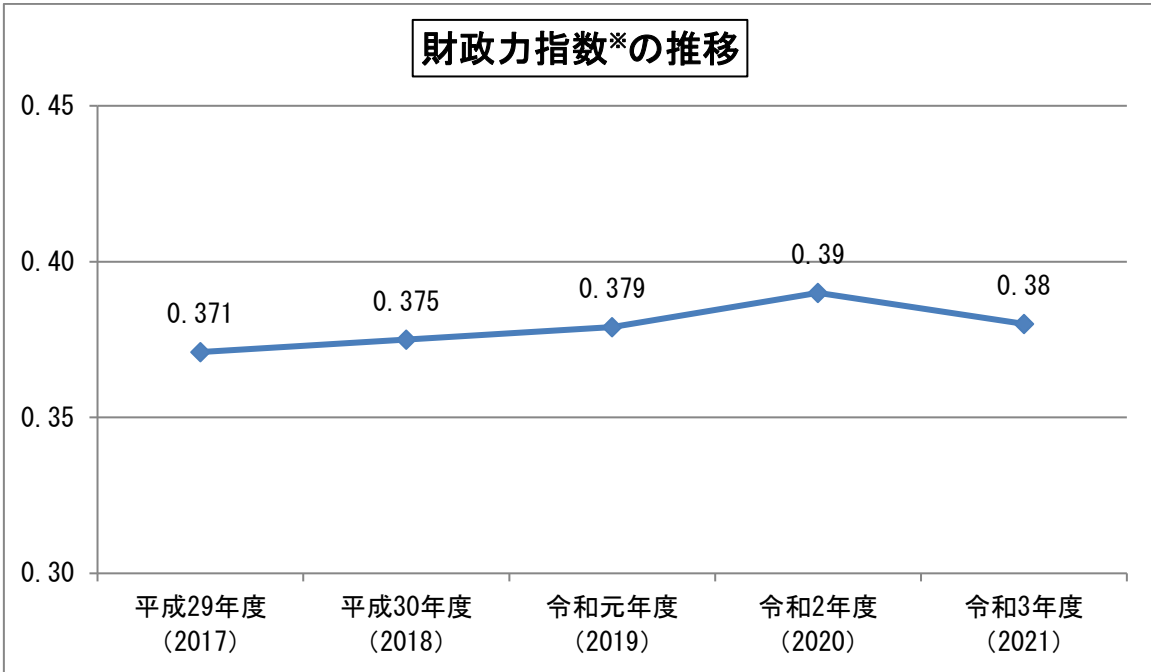
※令和3年度までは実績値。令和4年度以降は現時点における大まかな予測の数値のため、様々な要因により変動する可能性があります。

【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。

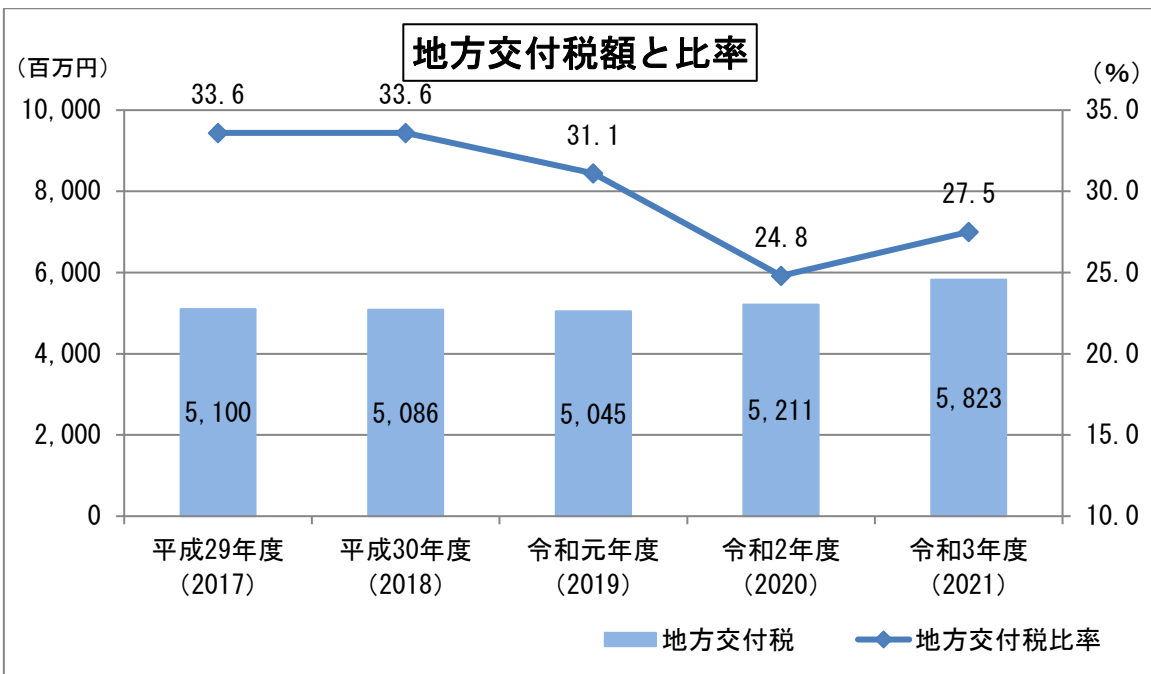
※**財政調整基金**：経済事情などにより、財源が著しく不足する場合や災害などによる予期しない支出に備え、決算余剰金などを積み立てている基金のこと。

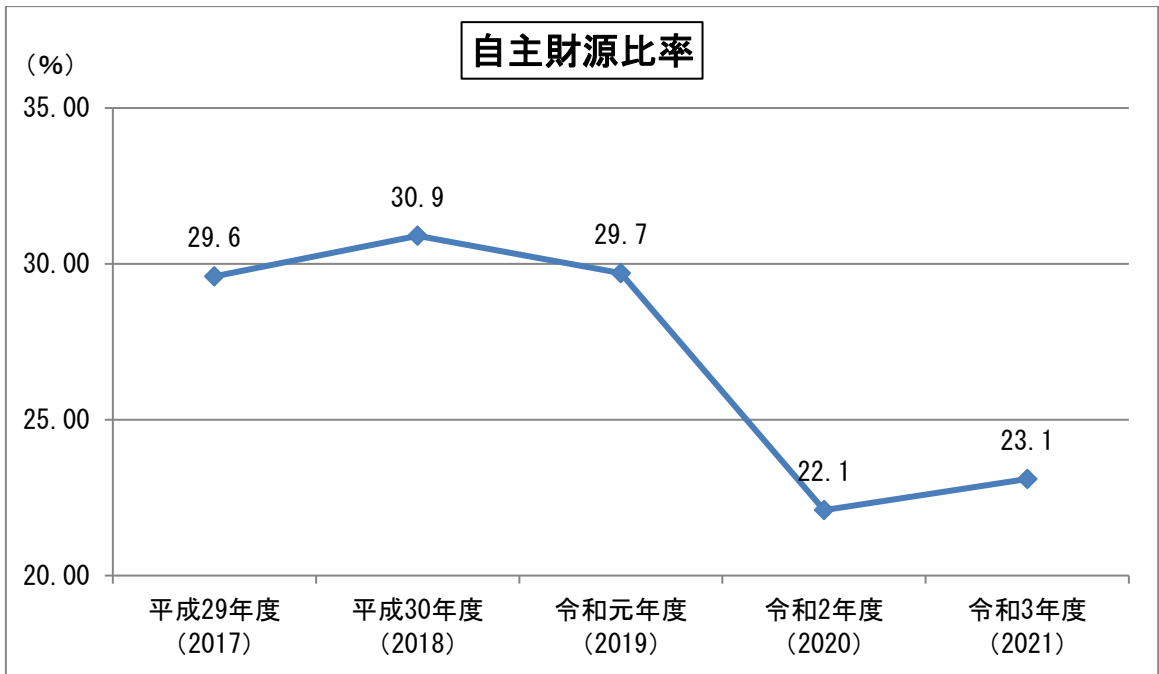
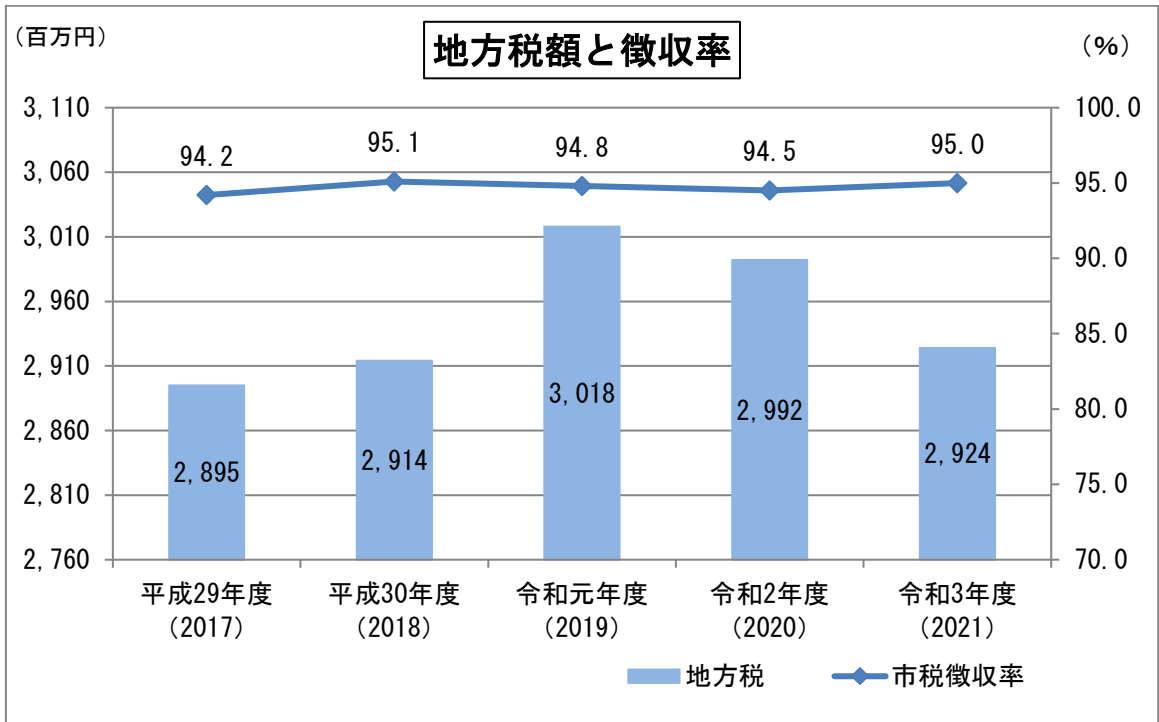
■ その他、財政事情に関するデータ

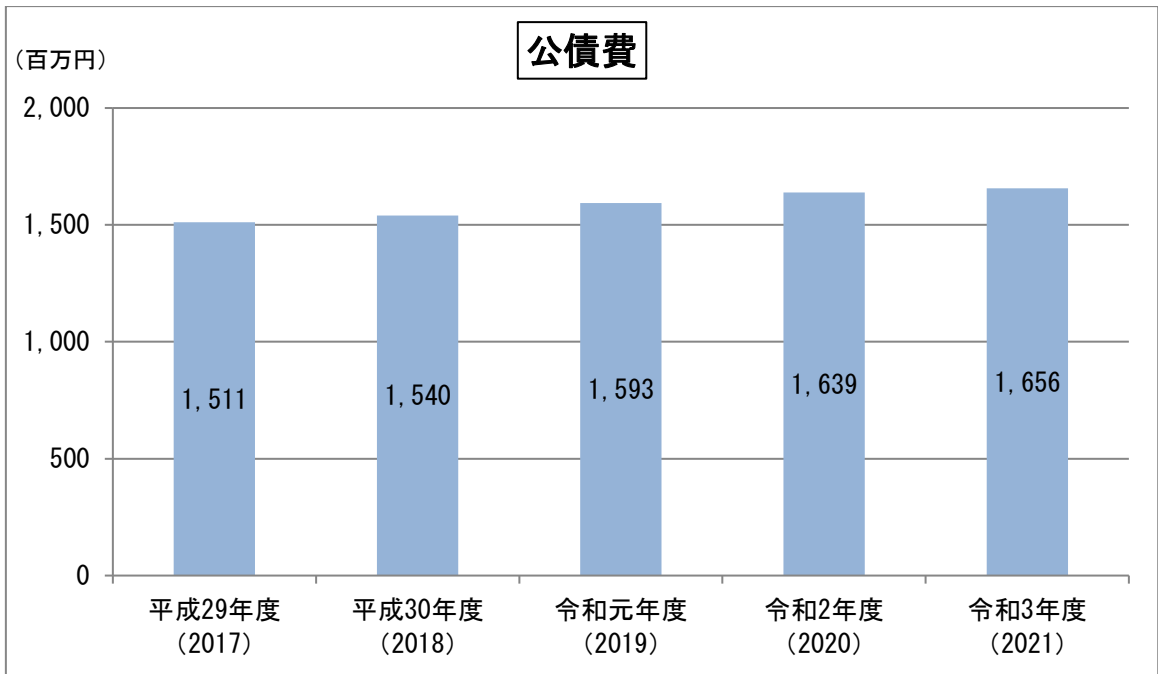
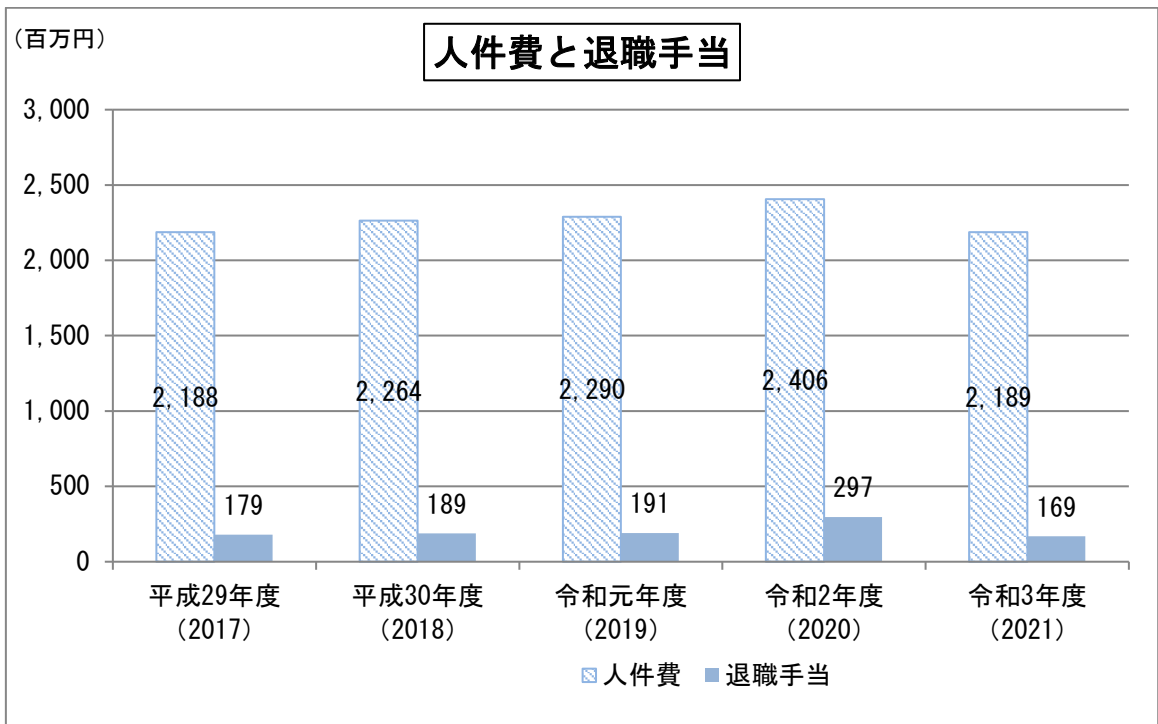


【用語解説】

※**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 29 年度～令和 3 年度）

区 分		H29 年度 (2017)	H30 年度 (2018)	R 元年度 (2019)	R2 年度 (2020)	R3 年度 (2021)		
財政運営 の健全性	歳入構造 の健全性	自主財源比率 (%)	29.6	30.9	29.7	22.1	23.1	
		経常一般財源収入額 (千円)	8,303,102	8,321,470	8,295,980	8,537,772	9,094,656	
		経常一般財源比率 (%)	102.9	102.9	102.9	102.5	103.0	
	歳出構造 の健全性	経常経費充当一般財源額 (千円)	8,131,465	8,410,932	8,434,983	8,253,649	7,754,473	
		経常経費比率 (%)	73.3	78.1	73.2	56.3	54.3	
		義務的経費比率 (%)	47.9	49.7	47.4	37.9	40.7	
		投資的経費比率 (%)	14.6	9.7	15.5	20.4	26.4	
財政運営 の堅実性	実質収支比率		0.2	1.3	2.9	3.8	12.4	
	長期的 財政運営 の安定性	財政調整基金積立金 (千円)	2,028,771	1,189,512	549,759	570,066	730,622	
		減債基金積立金 (千円)	451,992	452,431	452,574	352,772	802,778	
		地方債現在高 (千円)	14,858,907	14,955,733	15,535,678	17,181,963	19,601,640	
		債務負担行為の状況 (千円)	1,089,828	1,452,521	5,121,604	3,462,380	1,017,579	
財政構造 の弾力性	経常収支比率 (%)		97.9	101.1	101.7	96.7	85.3	
歳入費目 の健全性	市税の状況 (千円)		2,894,547	2,913,881	3,018,222	2,991,740	2,923,609	
	使用料・手数料の状況 (千円)		188,419	192,619	194,010	178,757	180,909	
歳出費目 の健全性	人件費の状況 (千円)		2,188,119	2,264,092	2,290,136	2,406,295	2,188,759	
	物件費の状況 (千円)		1,444,645	1,458,079	1,425,307	1,473,808	1,583,556	
	扶助費の状況 (千円)		3,550,789	3,580,134	3,668,869	3,708,768	4,280,198	
	補助費等の状況 (千円)		2,115,038	2,409,273	2,389,615	5,311,828	2,582,830	
	公債費の 状況	公債費比率の状況 (%)		6.4	6.9	7.5	7.8	5.7
		実質公債費比率 (%)		12.4	11.3	10.7	10.7	9.8
		起債制限比率の状況 (%)		5.3	5.7	6.2	6.7	6.4
普通建設の事業費の状況 (千円)		1,975,412	1,257,933	2,051,580	2,318,379	2,052,325		
財政力指数		0.371	0.375	0.379	0.39	0.38		

令和 3 (2021) 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	5,823,266	27.5
地方税	2,923,609	13.8
国庫支出金	4,031,011	19.0
地方債	4,011,510	19.0
県支出金	1,525,038	7.2
諸収入	269,487	1.3
地方消費税交付金	604,691	2.9
その他	1,937,864	9.3
計	21,126,476	100.0

(2) 歳出

・ 目的別構成

項目	決算額 (千円)	構成比 (%)
議会費	134,981	0.7
総務費	2,716,685	13.6
民生費	6,137,859	30.7
衛生費	1,967,031	9.9
労働費	17,551	0.1
農林水産業費	446,243	2.2
商工費	792,722	4.0
土木費	1,483,044	7.4
消防費	443,067	2.2
教育費	961,812	4.8
災害復旧費	3,210,474	16.1
公債費	1,655,548	8.3
計	19,967,017	100.0

・ 性質別構成

項目	決算額 (千円)	構成比 (%)
人件費	2,188,759	11.0
扶助費	4,280,198	21.4
公債費	1,655,548	8.3
物件費	1,583,556	7.9
維持補修費	44,290	0.2
補助費等	2,582,830	12.9
繰出金	1,347,124	6.7
積立金	850,762	4.3
投資・出資等	171,151	0.9
投資的経費	5,262,799	26.4
計	19,967,017	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[※]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めます。
- 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[※]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。

[※] 資料編 56 頁を参照のこと。

[※] 同上