

豊後大野市行財政改革指針 実施状況報告 (令和2年度決算)

財政課行革推進係

豊後大野市行財政改革指針(要約)

豊後大野市では「行政改革大綱」及び「行政改革集中改革プラン」を策定し、第2次総合計画に掲げる将来像「人も自然もシアワセな町」の実現に向け、行政改革大綱の計画期間に見込まれていた歳入減（主に地方交付税の合併算定替特例の終了に伴う歳入減）への対応策を重点に取り組むとともに、安定的な市政運営と財政運営の基本となる持続可能な行財政改革基盤の確立を目指した行財政改革の取組を進めてきました。

一方で、市政を取り巻く内外の環境は、人口減少や少子高齢化が進むとともに、財政収支の不均衡が顕在化しはじめ、さらに公共施設等の老朽化、子育てや福祉分野の政策推進に伴う事業費の増加など、第3期行政改革集中改革プランの取組を始めた平成27年度と比較しても、より一層厳しさを増しています。今後の市政運営においては、早期の財政収支の均衡、すなわち歳入規模に見合った歳出構造への転換を図り、持続可能な行財政基盤の確立を図ることが喫緊の課題であり、これらの取組の遅延は、現役世代の市民の生活に大きな影響を及ぼすだけでなく、将来世代へ重い負担を転嫁することにもつながります。

こうした認識のもとで、今後の行財政改革は、これまでの行政改革大綱の基本的な考え方を継承しつつ、この間に新たに生じた環境変化と解決すべき課題を踏まえ、本指針の推進期間（令和2年度～令和7年度）内に「財政収支バランスのとれた財政運営」を目指し、解決すべき課題に取り組むことといたします。「まちの将来像」や「市民生活の在り方」を市民と共に考えながら、教育・福祉・子育て支援を始めとした市民生活を支える基礎的な行政サービスを継続的・安定的に提供していく一方で、それらに必要な行財政資源を確保するために、行政内部における業務執行の効率化や、課局を超えた組織横断的な連携体制づくりに努めていきます。

中長期的な視点に立った財政見通しのもと、限られた行財政資源の有効活用を図りながら「事業の選択と集中」などにより、財政収支バランスのとれた健全な財政運営が推進できるよう、「持続可能なまちづくりに向けた行財政運営をめざして」という基本理念を掲げ、次世代に持続可能な財政基盤を継承します。

主な財政指標の推移

指 標	合 併 前		豊 後 大 野 市																
	H15年度		← 第 1 期 集 中 改 革 プ ラ ン →					← 第 2 期 集 中 改 革 プ ラ ン →					← 第 3 期 集 中 改 革 プ ラ ン →					行革指針	
			H16年度	H17年度	H18年度	H19年度	H20年度	H21年度	H22年度	H23年度	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度		R元年度
1 経常収支比率	三重	92.6%	101.6%	97.3%	97.0%	97.4%	95.3%	91.3%	88.8%	87.2%	87.0%	86.0%	85.6%	83.7%	85.7%	89.1%	91.2%	94.4%	92.1%
	清川	99.0%																	
	緒方	99.6%																	
	朝地	94.9%																	
	大野	96.7%																	
	千歳	99.8%																	
	犬飼	93.2%																	
2 基金残高(千円)	三重	1,781,182	5,267,329	5,910,362	7,031,131	8,959,566	10,336,483	11,452,625	12,872,917	14,038,367	15,027,985	15,518,271	17,585,739	19,289,738	19,358,803	19,411,424	19,497,696	19,130,247	17,740,400
	清川	763,020																	
	緒方	873,738																	
	朝地	661,520																	
	大野	1,060,371																	
	千歳	616,022																	
	犬飼	1,098,407																	
	計	6,854,260																	
3 地方債残高(千円)	三重	6,375,373	38,300,847	37,786,142	36,868,258	35,485,493	33,966,828	31,677,151	30,042,990	29,692,294	30,353,155	27,795,466	27,163,155	26,380,252	24,696,258	23,247,461	21,953,562	22,852,785	25,037,790
	清川	3,158,039																	
	緒方	8,040,705																	
	朝地	3,714,221																	
	大野	5,360,240																	
	千歳	2,287,608																	
	犬飼	4,087,884																	
	計	33,024,070																	
4 財政力指数	三重	0.37	0.24	0.26	0.27	0.28	0.28	0.28	0.27	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	0.27	0.27	0.27
	清川	0.12																	
	緒方	0.17																	
	朝地	0.16																	
	大野	0.19																	
	千歳	0.20																	
	犬飼	0.21																	
5 健全化判断比率(%)	実質赤字比率	-	-	-	△ 6.13	△ 6.79	△ 7.37	△ 6.55	△ 6.27	△ 6.07	△ 6.83	△ 6.93	△ 6.68	△ 6.24	△ 9.14	△ 6.97	△ 5.66	△ 5.96	
	連結実質赤字比率	-	-	-	△ 17.38	△ 17.35	△ 19.67	△ 19.67	△ 20.96	△ 21.45	△ 22.35	△ 23.16	△ 22.87	△ 23.91	△ 26.97	△ 23.92	△ 20.93	△ 23.07	
	実質公債費比率	-	-	-	13.6	13.1	12.6	11.2	9.8	8.9	8.1	7.0	5.9	5.0	4.8	4.8	4.9	4.8	
	将来負担比率	-	-	-	88.8	76.2	57.8	33.7	9.3	△ 0.2	△ 14.5	△ 30.6	△ 50.8	△ 59.1	△ 62.2	△ 70.4	△ 63.9	△ 43.7	
6	公債費 元利償還額	5,044,830	5,227,487	5,091,408	5,110,028	5,019,088	4,843,817	4,827,799	4,198,787	4,299,881	4,605,391	3,901,519	3,415,914	3,193,827	3,054,168	2,959,810	2,868,953	2,798,936	
7	人件費(決算統計)	6,622,788	6,473,959	6,189,900	6,191,665	6,035,856	5,909,947	5,831,349	5,745,550	5,426,919	5,313,606	5,329,308	5,033,142	4,895,346	4,839,863	4,849,466	4,788,590	4,676,253	
8 職員数(人)	行政職	-	663	639	611	589	564	547	528	511	500	484	471	453	442	439	432	417	
	消防職	-	79	79	85	84	85	86	86	85	84	85	85	85	85	85	85	85	
	計	-	742	718	696	673	649	633	614	596	584	569	556	538	527	524	517	502	

行財政改革指針（抜粋）

【視点1 庁内の人づくり・組織づくり】

●定員管理の適正化

会計年度任用職員制度の導入や定年延長などにより、職員定数管理の変革の時期を迎えています。新規事業または事業の収束、国や県からの権限移譲、財政負担などを考慮しながら、適正な定員管理に努めます。

〔数値目標〕 ※定員管理計画より

・令和5年4月1日時点の職員数…410人

・令和10年4月1日時点の職員数…400人 ※一般行政職員数

●ワークライフバランスの充実

ICTの利活用による事務事業の効率化を推進するとともに、柔軟で多様な働き方の推進による職員のワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）の充実を図ります。

【視点2 健全な財政運営と財政基盤の強化】

行政サービスの安定的な提供と政策課題解決のため、市税収入等の独自財源や国県支出金等の有利な財源確保に努める一方で、各種財政指標に注視しながら、歳入規模に見合った歳出への転換を図ることで健全な財政運営を進めます。

●総人件費の抑制

組織のスリム化や、再任用職員等の配置を考慮した職員数の適正化などにより、総人件費の抑制を図ります。

【ICTを活用した取組】

◎AIツールを活用した業務改善事例：

保育園の入所申込書の自動読み取り、CSVデータの作成

<効果>

従来に比べ、約2日程度の作業時間の短縮を図ることができた

③退職者と新規採用者の推移

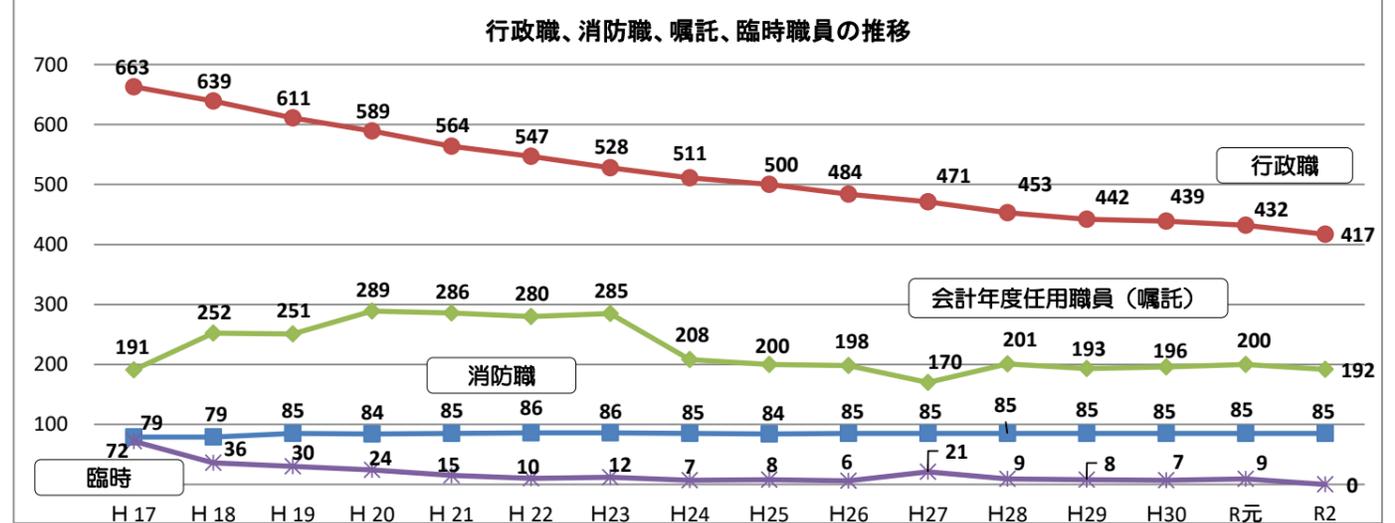
(単位:人)

種別	H16	H17	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R元	R2
新規採用		6	10	8	4	8	7	6	12	12	18	9
行政職		0	3	3	3	5	5	4	9	10	16	8
消防職		6	7	5	1	3	2	2	3	2	2	1
退職総数	19	29	26	16	21	20	24	23	15	25	21	24
定年退職		3	7	5	2	3	1	4	5	13	14	11
勸奨(早期)退職		23	18	10	18	14	22	15	10	10	6	8
その他		3	1	1	1	3	1	4	0	2	1	5
増減		△23	△16	△8	△17	△12	△17	△17	△3	△13	△3	△15

合併以降の主要な取組及び実績

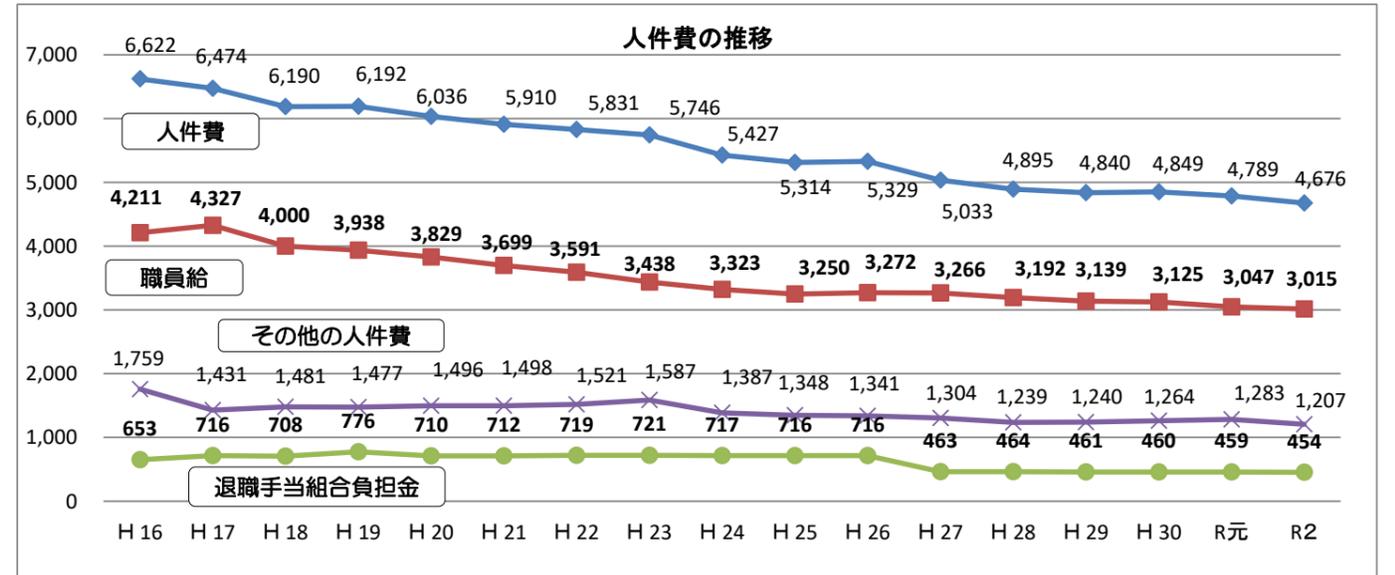
①職員数の推移

(単位:人)



②人件費の推移

(単位:百万円)



項目	R2-H17
職員数	△240
うち行政職員	△246
うち消防職員	6

行財政改革指針（抜粋）

【視点2 健全な財政運営と財政基盤の強化】

行政サービスの安定的な提供と政策課題解決のため、市税収入等の独自財源や国県支出金等の有利な財源確保に努める一方で、各種財政指標に注視しながら、歳入規模に見合った歳出への転換を図ることで健全な財政運営を進めます。

●基金管理の推進

基金管理について、定期預金による運用だけでなく国債や公募債など利回りの高い債券による資金運用を推進します。また、基金を活用した事業実施などが見込まれない基金については、統合・廃止等の取組を進めます。

●市債の適正管理

将来の世代に過度な負担を残さないよう配慮しつつ、今後の公共施設等の適正化や世代間の負担の公平性などを鑑みて、市債の発行による予算の平準化を図ります。

また、交付税措置率の高い起債の活用や、事業に応じた償還期間の設定、減債基金繰入金の充当、繰上償還の検討等により、実質的な市債残高の抑制を図ります。

合併以降の主要な取組及び実績

①第3期集中改革プラン（H27～R元）以降の実績（公債費発行額）

（単位：千円）

項目	H 26	H 27	H 28	H 29	H 30	R元	R2	実績(R2-H26)
公債費発行額	2,970,200	2,369,200	1,286,800	1,414,400	1,509,100	3,639,873	4,806,267	1,836,067

②第3期集中改革プラン以降の実績（起債残高）

（単位：千円）

項目	H 26	H 27	H 28	H 29	H 30	R元	R2	実績(R2-H26)
起債残高	27,163,155	26,380,252	24,696,258	23,247,461	21,953,562	22,852,785	25,037,790	△ 2,125,365

③年度末積立基金の状況

（単位：千円）

項目	H16	H17	H27	H28	H29	H30	R元	R2
減債	1,060,765	1,260,910	1,798,220	1,802,502	1,806,632	1,776,447	1,780,230	1,783,888
財政調整	1,444,566	1,444,880	6,768,619	5,975,805	6,172,912	5,991,431	6,211,777	5,864,547
特定目的	2,761,998	3,204,572	10,722,899	11,580,496	11,431,880	11,729,818	11,138,240	10,091,965
計	5,267,329	5,910,362	19,289,738	19,358,803	19,411,424	19,497,696	19,130,247	17,740,400

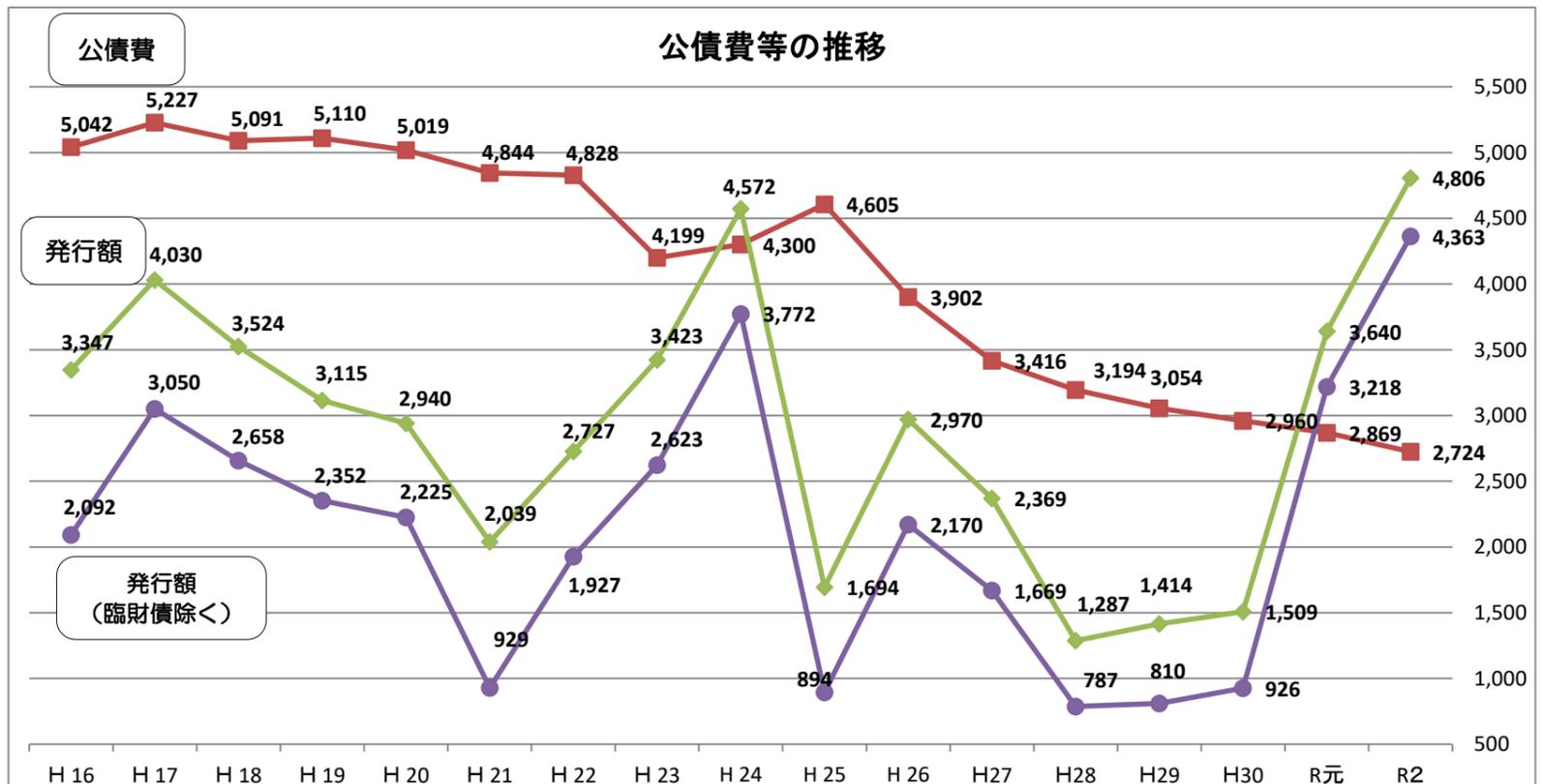
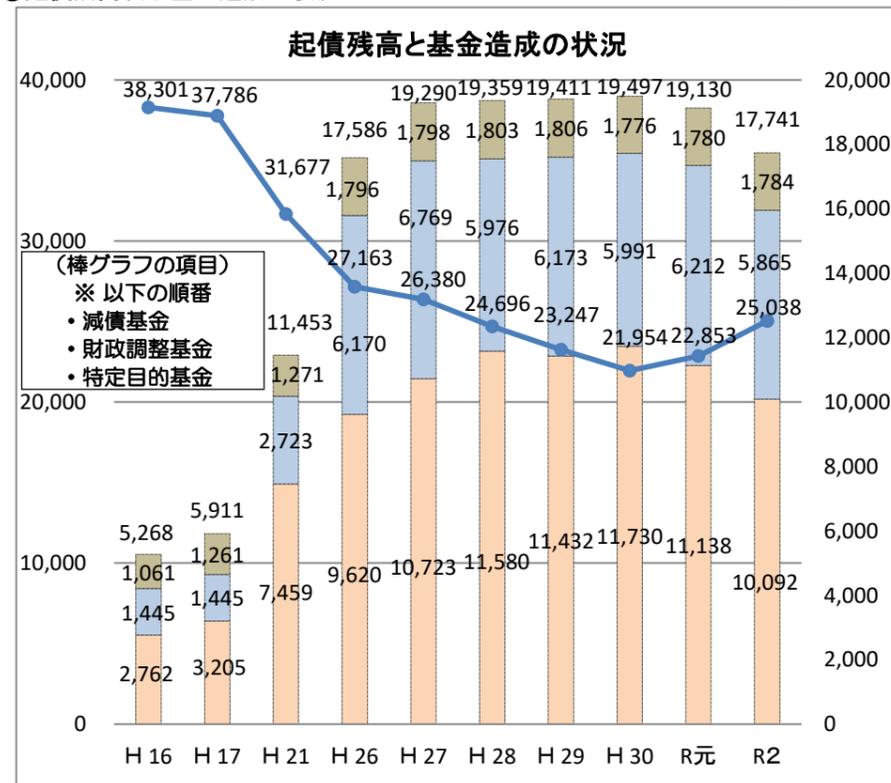
※ 主な特定目的基金に「地域振興基金」「公共施設整備基金」「子ども医療費助成基金」等がある

④公債費等の実績

（単位：百万円）

⑤起債残高及び基金造成の状況

（単位：百万円）



行財政改革指針（抜粋）

【視点2 健全な財政運営と財政基盤の強化】

●補助金・負担金の適正化

補助金・負担金については、社会情勢や市民ニーズの変化、公益性・公平性の観点などから必要性を検証しながら、定期的に見直すことで適正化を進めます。

【視点3 社会インフラの老朽化等への対応】

老朽化する公共施設等の社会インフラ等については、持続可能な行政サービスの提供や市民ニーズへの的確な対応、財政の中長期的な展望を踏まえた上で、施設等の長寿命化や維持更新、統廃合等に向けた検討を進めます。

また、公共施設の管理運営については、アウトソーシング等の民間委託の推進、指定管理者制度の活用など、民間活力の効果的な活用を検討します。

●公共施設の適正な配置

将来にわたって適正な市民サービスを提供するため、長期的な視点を持って、市の保有する公共施設の統廃合による適正配置や、長寿命化を計画的に行うことで、利用者の安全・安心を確保するとともに、財政負担の軽減と年度ごとの平準化に取り組みます。

●適切なアウトソーシングの推進

公共施設の実態や今後のあり方を検討する中で、多様化する市民ニーズに、より効果的・効率的に対応できるものについては、引き続き指定管理者制度の導入を進めるとともに、民間活力・民間資金の活用の可能性について検討するなど、行政と民間の果たすべき役割の観点から、適切なアウトソーシングを進めます。

合併以降の主要な取組及び実績

①補助金等の見直し状況

令和2年度においては、主に市の単費による補助金等を中心に、70の補助金を対象に調査を実施しました。

調査の結果は以下の表のとおりとなります。

また、補助金等の交付については、必ず、関係部署において作成された要綱等の規定に基づいて行うと同時に、新設の場合にはスクラップアンドビルドを徹底させ、補助金等の肥大化に繋がらないように周知を行っています。

見直し等の結果（直近5年分を表示）

評価年度		H28		H29		H30		R元		R2	
		対象数	割合								
今後の方向性	①継続	65	77.4%	69	86.3%	72	84.7%	60	80.0%	51	72.9%
	②見直し	18	21.4%	11	13.8%	12	14.1%	10	13.3%	14	20.0%
	③廃止 (R3年度計上なし等)	1	1.2%	0	0.0%	1	1.2%	5	6.7%	5	7.1%
	合計	84	100.0%	80	100.0%	85	100.0%	75	100.0%	70	100.0%

②公共施設の見直し状況

【令和2年度において廃止した主な施設】

- ①緒方支所（令和3年3月 解体）
- ②御嶽緑地センター等研修センター（令和3年3月 解体）
- ③旧緒方工業高校体育館（令和3年3月 解体）

③民営化・外部委託の状況

【民営化の主なもの】

- ①養護老人ホーム「常楽荘」（平成21年度～）
- ②国民健康保険直営「清川診療所」（平成23年度～）
- ③保育園（所）（平成24年度～）
・三重東保育所、牧口保育所、朝地保育園、犬飼
- ④へき地保育園（平成24年度 閉鎖）
- ⑤長湯憩いの家（平成23年度～）

【外部委託の主なもの】

- ①地域包括支援センター（平成21年度～）
- ②清掃センター収集及び運搬業務の完全委託（平成26年度～）
- ③給食共同調理場調理業務（平成28年度～）
- ④CATV番組製作外部委託（平成29年度～）
- ⑤白鹿浄化センター運転管理業務（令和元年度～）
- ⑥豊後大野市サイクリングハブ施設（令和2年度～ 指定管理委託）

行財政改革指針（抜粋）

【視点2 健全な財政運営と財政基盤の強化】

行政サービスの安定的な提供と政策課題解決のため、市税収入等の独自財源や国県支出金等の有利な財源確保に努める一方で、各種財政指標に注視しながら、歳入規模に見合った歳出への転換を図ることで健全な財政運営を進めます。

●税負担の適正化と徴収強化

課税客体の適正把握と、公平かつ適正な課税に努めるとともに、徴収率の向上を図ります。

●自主財源確保に向けた取組の推進

市税以外の債権も含めた債権管理の手法を検討し、歳入確保を図ります。
また、ふるさと応援寄附金の拡充や不用財産の処分、有料広告の拡大など自主財源の確保に向けた取組を進めます。

●特別会計の経営健全化

特別会計の設置目的や独立採算制の原則に鑑み、その経営の健全化の取組を進めます。

●補助金・負担金の適正化

補助金・負担金については、社会情勢や市民ニーズの変化、公益性・公平性の観点などから必要性を検証しながら、定期的に見直すことで適正化を進めます。

●受益者負担の適正化

施設の使用料や行政サービスの手数料等の定期的な検証を行い、受益者負担の適正化を進めます。

合併以降の主要な取組及び実績

①市税等滞納状況（不能欠損額を除く）

（単位：千円）

項目	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R元	R2	R2-R元
市税等	254,619	233,556	231,837	201,180	149,324	138,467	121,999	103,195	105,337	2,142
分担金・負担金	33,653	32,617	30,778	25,691	28,703	53,712	41,811	27,895	28,523	628
保育料	13,908	13,124	11,973	7,235	5,304	3,321	2,314	1,385	1,034	△ 351
給食費	18,762	16,888	17,177	17,036	17,335	17,692	18,897	19,595	19,385	△ 210
その他	983	2,605	1,628	1,420	6,064	32,699	20,600	6,915	8,104	1,189
使用料・手数料	79,329	88,014	89,971	90,041	88,846	84,205	74,393	67,768	62,110	△ 5,658
住宅費	78,396	86,744	88,669	88,711	87,555	83,151	72,966	66,932	61,515	△ 5,417
CATV等	933	1,270	1,302	1,330	1,291	1,054	1,427	836	595	△ 241
貸付料等	51,371	51,453	44,843	52,010	47,712	46,374	50,367	49,395	46,882	△ 2,513
計	418,972	405,640	397,429	368,922	314,585	322,758	288,570	248,253	242,852	△ 5,401
国民健康保険	255,094	252,781	245,309	242,144	196,952	183,571	157,599	146,223	118,427	△ 27,796
後期高齢者	2,740	3,126	2,144	1,856	1,768	1,356	1,503	1,388	865	△ 523
介護保険	17,399	21,007	21,579	20,434	18,685	19,811	17,281	15,297	12,808	△ 2,489
水道(企業会計以外)	22,152	23,810	28,559	32,733	35,603	29,179	39,815	12,122	7,659	△ 4,463
計	297,385	300,724	297,591	297,167	253,008	233,917	216,198	175,030	139,759	△ 35,271
合計	716,357	706,364	695,020	666,089	567,593	556,675	504,768	423,283	382,611	△ 40,672

□参考・・・企業会計滞納状況

上水道	18,925	34,521	37,123	38,035	39,715	37,968	42,766	71,290	68,147	△ 3,143
公共下水道	0	0	0	0	0	0	0	0	3,468	3,468
市民病院	40,235	41,412	42,582	43,960	47,293	47,029	47,421	45,907	40,521	△ 5,386

※令和元年度より簡易水道会計が上水道会計に統合（千歳簡易水道は平成30年度統合）。公共下水道会計は令和2年度から企業会計化。

行財政改革指針（抜粋）

【視点2 健全な財政運営と財政基盤の強化】

行政サービスの安定的な提供と政策課題解決のため、市税収入等の独自財源や国県支出金等の有利な財源確保に努める一方で、各種財政指標に注視しながら、歳入規模に見合った歳出への転換を図ることで健全な財政運営を進めます。

●税負担の適正化と徴収強化

課税客体の適正把握と、公平かつ適正な課税に努めるとともに、徴収率の向上を図ります。

●自主財源確保に向けた取組の推進

市税以外の債権も含めた債権管理の手法を検討し、歳入確保を図ります。

また、ふるさと応援寄附金の拡充や不用財産の処分、有料広告の拡大など自主財源の確保に向けた取組を進めます。

●特別会計の経営健全化

特別会計の設置目的や独立採算制の原則に鑑み、その経営の健全化の取組を進めます。

●補助金・負担金の適正化

補助金・負担金については、社会情勢や市民ニーズの変化、公益性・公平性の観点などから必要性を検証しながら、定期的に見直すことで適正化を進めます。

●受益者負担の適正化

施設の使用料や行政サービスの手数料等の定期的な検証を行い、受益者負担の適正化を進めます。

合併以降の主要な取組及び実績

①財産貸付等に係る実績（土地・建物／上段：有償貸付、下段：無償貸付）

※ その他：駐車場、自動販売機等

（単位：件、円）

項目	H25		H26		H27		H28		H29		H30		R元		R2	
	件数	貸付額														
土地	83	10,008,650	125	10,427,590	140	12,176,885	118	9,692,930	99	9,157,428	103	8,434,082	99	8,323,830	85	7,559,567
	42		46		82		68		67		67		67		67	
建物	24	6,289,350	19	6,104,910	18	4,148,311	19	6,119,510	24	6,145,400	23	4,710,680	13	2,795,350	10	2,460,543
	13		13		14		25		24		23		23		23	
計	162	16,298,000	203	16,532,500	254	16,325,196	230	15,812,440	214	15,302,828	216	13,144,762	202	11,119,180	185	10,020,110
その他		11,267,294		12,279,224		11,728,133		12,515,284		11,275,865		11,807,240		11,814,807		10,048,560
合計	162	27,565,294	203	28,811,724	254	28,053,329	230	28,327,724	214	26,578,693	216	24,952,002	202	22,933,987	185	20,068,670

②財産売却収入に係る実績

（単位：円）

項目	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R元	R2
土地建物	26,731,206	25,269,537	12,298,310	31,972,717	8,261,768	6,105,677	65,205,862	182,127
立木	5,025,595	1,844,759	51,100	0	0	0	0	0
公用車	0	3,355,560	216,000	0	0	0	0	0
物品	700,953	41,600	10,700	834,500	161,980	534,600	0	59,200
計	32,457,754	30,511,456	12,576,110	32,807,217	8,423,748	6,640,277	65,205,862	241,327

※ 土地の売却収入には、県道改修工事に伴う市有地の売却等、事業絡みの案件も含む

③ふるさと納税制度の状況

（単位：件、千円）

項目	H25		H26		H27		H28		H29		H30		R元		R2	
	件数	納付額	件数	納付額	件数	納付額	件数	納付額	件数	納付額	件数	納付額	件数	納付額	件数	納付額
市内	2	30,000	3	10,330	1	100	1	100	2	120	0	0	1	28	0	0
県内	5	440	6	480	20	1,450	87	3,275	228	6,066	193	3,874	311	6,654	320	6,234
県外	38	1,360	60	2,033	68	2,695	2,557	39,334	5,470	76,653	6,317	91,950	10,189	151,755	14,074	268,430
計	45	31,800	69	12,843	89	4,245	2,645	42,709	5,700	82,839	6,510	95,824	10,501	158,437	14,394	274,664

④有料広告に係る実績

（単位：円）

項目	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R元	R2
市報広告	210,000	508,860	539,700	447,180	323,820	740,160	902,190	785,500
HP広告	280,000	195,320	190,180	246,720	257,000	195,320	207,580	266,730
公用車広告	60,000	61,680	61,680	61,680	61,680	61,680	62,220	47,070
庁舎壁面広告	55,000	0	61,680	0	0	0	10,460	0
ゴミ袋包装紙	60,000	51,400	51,400	51,400	51,400	51,400	51,400	52,300
計	665,000	817,260	904,640	806,980	693,900	1,048,560	1,233,850	1,151,600

⑤使用料の実績

（単位：千円）

H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
426,344	412,236	400,729	392,610	399,650	394,786	378,280	370,328