

第4次 竹田市行財政改革大綱

計画年度 令和2年度～令和6年度
(5年計画)



大分県竹田市

令和2年3月

第4次竹田市行財政改革大綱

目次

1 これまでの取組状況について

(1)本市の行財政改革	P2
(2)定員管理の取組状況	P3～P4
(3)事務事業関係の再編・整理等の取組状況	P5～P9
(4)竹田市の財政状況	P10～P13

2 第3次竹田市行財政改革大綱の基本的な考え方

(1)全庁体制での取組	〃
(2)改革意識からの組織活性化	〃
(3)改革プラン(実施計画)の作成・実践	〃
(4)事務事業の検討	〃
(5)公共施設の適正化	〃

3 重点項目

行政改革

(1)事務事業の見直し	P15
(2)組織・機構の見直し	P15～P16
(3)定員の適正化及び給与の適正化	P16
(4)外郭団体の見直し	P16～P17
(5)行政サービスの向上	P17
(6)行政の情報化の推進	P17
(7)市民との協働による行政運営の推進	P17
(8)行政手続の等の公正の確保と透明性の向上	P18
(9)竹田市地方創生TOP総合戦略の推進	P18

財政改革

(1)財政の健全化及び財源の確保	P18～P19
------------------	-------	---------

意識改革

(1)人材の育成及び効率的な人事管理	P20
--------------------	-------	-----

4 行財政改革の推進

(1)推進期間	P21
(2)推進体制	P21
(3)実施及び進行管理	P21
(4)具体的な実施項目	P21

1 これまでの取組状況について

(1)本市の行財政改革

第一次竹田市行財政改革大綱(以下「第一次行革大綱」という。)<推進期間:平成17年度～平成21年度>、第二次竹田市行財政改革大綱(以下「第二次行革大綱」という。)<推進期間:平成22年度～平成26年度>及び第三次竹田市行財政改革大綱(以下「第三次行革大綱」という。)<推進期間:平成27年度～令和元年度>を基本に行財政改革に取り組んできました。

第一次行革大綱は、a)平成17年「地方公共団体における推進のための新たな指針」(以下「集中改革プラン」という。)<踏まえ、より一層の行政改革の推進に努めるよう要請があったこと> b)平成18年「地方公共団体における行政改革の更なる推進のための指針」(以下「平成18年指針」という。)<により、更なる推進を要請されたこと> c)平成17年4月1日、1市3町が合併し、合併のメリットを最大限発揮し、新市建設計画の基本方針を念頭に置き、限られた人的資源や財源を有効かつ最大限に活用し、地方分権の時代に相応しい簡素で効率的な行財政運営の仕組みをつくること d)市民本位の開かれた行財政運営と、スリムで効率的な行財政体制の確立を図ること 等を基本に策定し、行財政改革に取り組んできました。

第二次行革大綱は、国から「集中改革プラン」「平成18年指針」以降新たな指針は示されていませんが、更なる行財政改革の必要性から第一次行革大綱の基本方針に加えて、a)「経営」を意識した経営能力の高い自治体を目指すこと b)PDCAサイクル<Plan計画Do実施Check点検Action改善>に基づく更なる職員の資質の向上と意識改革に努め、自ら考え自ら実行する姿勢で積極的に推進すること c)簡素で効率的な財政運営を確立すること等を基本に行財政改革に取り組んできました。

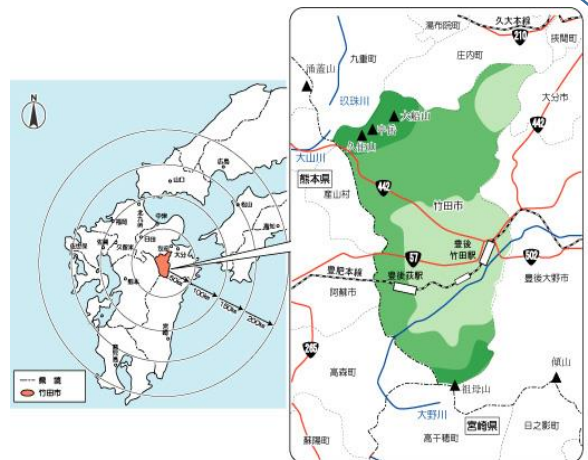
さらに第三次行革大綱では、これまでの大綱を踏襲しつつ、a)厳しい財政状況と職員数の減に対応した事務事業、定員管理の見直し b)簡素で効率的な組織・機構の見直し c)行政サービスの向上等に取り組みを進め、職員数の削減や市債残高の削減及び公共施設等総合管理計画の策定などに取り組んできました。

《竹田市の位置・地勢》

竹田市は、大分県の南西部に位置し、北にくじゅう連山を背し、南に阿蘇外輪山、祖母山を望みます。

また、東は朝地町、緒方町、野津原町、西は熊本県、南は宮崎県、北は九重町、庄内町に接しています。

地形は、周囲を山々に囲まれた標高250mの盆地から標高900m程度の高原地帯を経て、標高1,700m級の山々が連なる山岳地帯まで起伏に富んでいます。西には阿蘇の外輪山から続く台地が広がり、大規模な農業地帯が形成されており、北はくじゅう連山の南麓に広がる広大な高原地帯です。

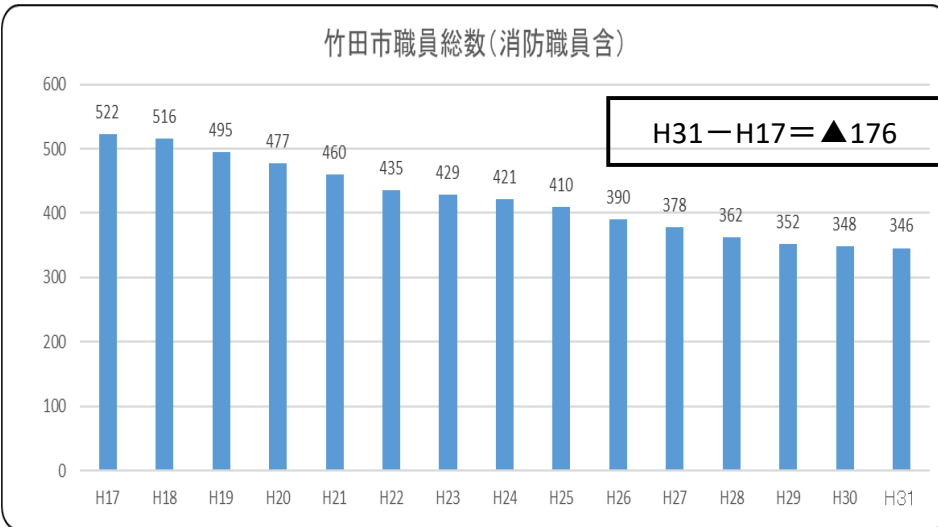


(2)定員管理の取組状況

竹田市職員総数の推移(市町合併後)

(数値資料:竹田市定員管理計画)

年度	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	累計
竹田市職員総数(消防職員含)	522	516	495	477	460	435	429	421	410	390	378	362	352	348	346	---
対前年度:人	---	▲6	▲21	▲18	▲17	▲25	▲6	▲8	▲11	▲20	▲12	▲16	▲10	▲4	▲2	▲176
増減率:%(対前年度)	---	▲1.1	▲4.1	▲3.6	▲3.6	▲5.4	▲1.4	▲1.9	▲2.6	▲4.9	▲3.1	▲4.2	▲2.8	▲1.1	▲0.6	▲33.7



市町合併時、522名いました職員も平成31年度当初346名となり、176名の職員が減ったこととなります。令和2年度には、339名と推計され、183名の職員数の減となる予定です。

上記表からも読み取れますが、多い年度では20名を超える職員の減がありました。その減員に対応する取組として、課の統合や業務を見直す等を行ってきました。

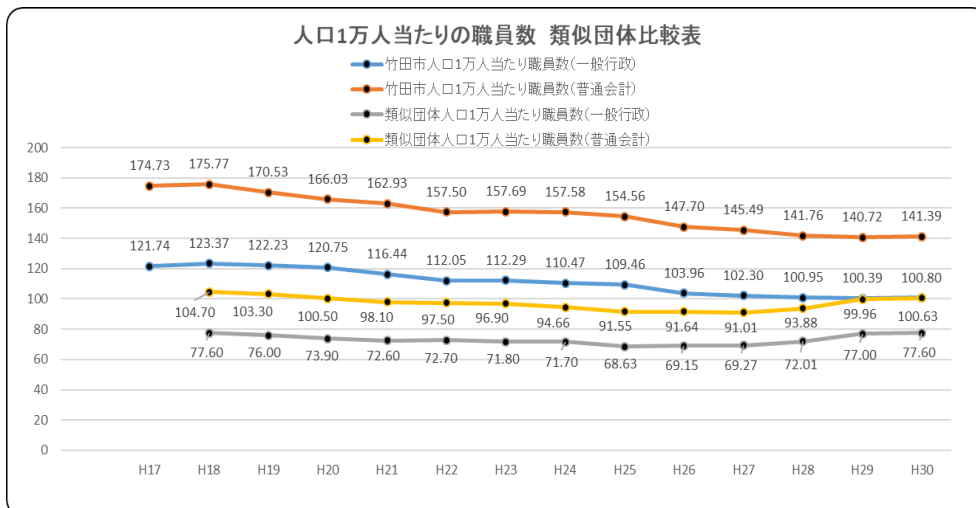
機構改革はもちろん、事務事業・機構の見直し、退職者の不補充などの行財政改革を断行してきた成果と言えます。

(数値資料:総務省自治行政局公務員部 給与能率推進室)

人口1万人当たり職員数の推移(人)

平成28年度までの類型は「I-0」平成29年度から「I-1」

年度	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30
竹田市人口1万人当たり職員数(一般行政)	121.74	123.37	122.23	120.75	116.44	112.05	112.29	110.47	109.46	103.96	102.30	100.95	100.39	100.80
竹田市人口1万人当たり職員数(普通会計)	174.73	175.77	170.53	166.03	162.93	157.50	157.69	157.58	154.56	147.70	145.49	141.76	140.72	141.39
類似団体人口1万人当たり職員数(一般行政)		77.60	76.00	73.90	72.60	72.70	71.80	71.70	68.63	69.15	69.27	72.01	77.00	77.60
類似団体人口1万人当たり職員数(普通会計)		104.70	103.30	100.50	98.10	97.50	96.90	94.66	91.55	91.64	91.01	93.88	99.96	100.63



総務省が公表しています類似団体における人口1万人当たりの職員数の比較を行いました。

竹田市の人口は、年々減少傾向にあり、そのことが影響してか、類似団体127団体中、一般行政職員数は110番目、普通会計職員数では、117番目に位置しています。

人口減少速度に合わせたコンパクトでより機動力のある組織を構築していく必要があります。

類似団体別職員数の状況
(総務省自治行政局公務員部給与能率推進室)

一般市 I-1 (127団体)

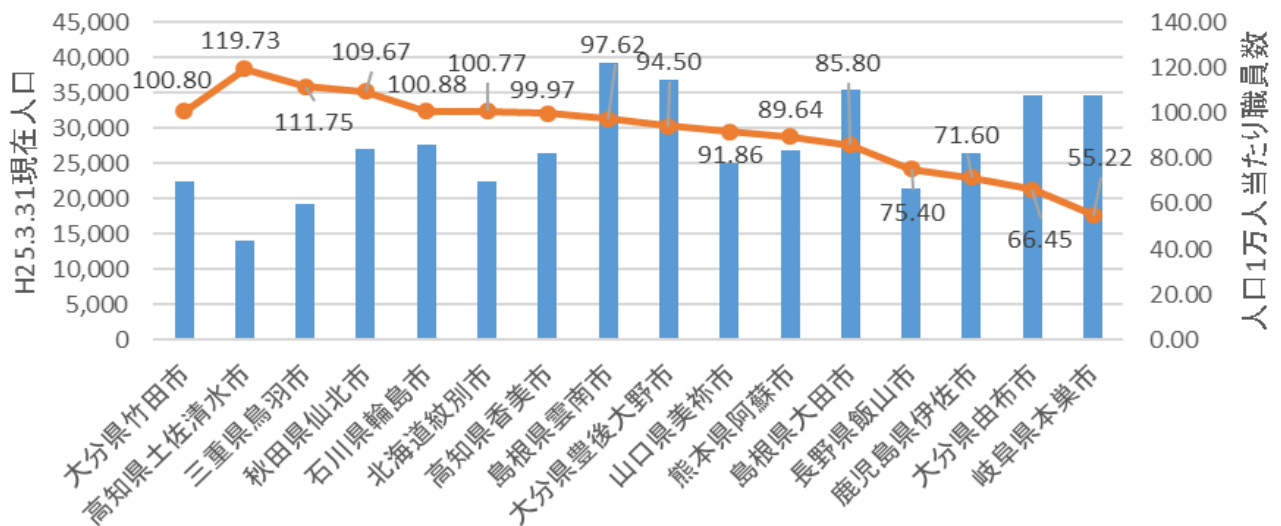
(人口5万人未満、産業構造Ⅱ次・Ⅲ次90%未満かつⅢ次55%以上の団体)

(数値資料:総務省自治行政局公務員部 給与能率推進室)

人口1万人当たり一般行政部門職員数(H30.4.1現在)
類似団体(I-1)※127団体中15団体を抜粋

	面積 (H29.10.1現在)	住基人口 (H30.1.1現在)	一般行政 職員数 (H30.4.1現在)	人口1万人 当たり職員数 (一般行政部門)
大分県竹田市	477.53	22,421	226	100.80
高知県土佐清水市	266.34	14,032	168	119.73
三重県鳥羽市	107.34	19,239	215	111.75
秋田県仙北市	1,093.56	26,991	296	109.67
石川県輪島市	426.32	27,757	280	100.88
北海道紋別市	830.67	22,527	227	100.77
高知県香美市	537.86	26,407	264	99.97
島根県雲南市	553.18	39,234	383	97.62
大分県豊後大野市	603.14	36,824	348	94.50
山口県美祢市	472.64	25,146	231	91.86
熊本県阿蘇市	376.30	26,773	240	89.64
島根県大田市	435.71	35,549	305	85.80
長野県飯山市	202.43	21,484	162	75.40
鹿児島県伊佐市	392.56	26,537	190	71.60
大分県由布市	319.32	34,762	231	66.45
岐阜県本巣市	374.65	34,586	191	55.22

人口1万人当たり職員数(一般行政)



類似団体 60団体中15団体を抽出

■ 住基人口 (H30.1.1現在) ● 人口1万人当たり職員数 (一般行政部門)

(3) 事務事業関係の再編・整理等の年度別取組状況

第1次大綱から第3次大綱までの主な取組は次のとおりです。

資料：総務課行政改革推進室

※議員に関する資料：議会事務局

平成17年度	○市長、助役、教育長の報酬減(平成18年1月1日から平成21年3月31日)
第1次初年度	<ul style="list-style-type: none"> ※市長▲12% 助役▲8% 教育長▲8% ○管理職手当の削減(部長、課長)
平成18年度	○議長、副議長、議員の報酬減(平成18年4月1日から平成21年3月31日)
第1次2年度	<ul style="list-style-type: none"> ※議長▲3% 副議長▲3% 議員▲3% ○職員給与の削減(平成18年4月1日から平成22年3月31日) <ul style="list-style-type: none"> ※職員▲5% ○議員政務調査費を平成18年度から平成20年度の間、18万円から14万円に減額する。 <ul style="list-style-type: none"> ※政務調査費▲40,000円 ○国体推進室を設置する。 ○総合支所の再編(比較:平成17年4月1日⇒平成18年4月1日) <ul style="list-style-type: none"> ※荻総合支所 (6課⇒4課) ※久住総合支所 (7課⇒5課) ※直入総合支所 (7課⇒5課) ○総合支所の税務課を本庁に集約する。 ○総合支所の市民生活課と保健福祉課を統合し、市民生活課とする。 ○消防署荻分駐所を本署に統合する。
平成19年度	○地方自治法の一部改正に伴う一般職の会計管理者を設置する。(会計課長兼務)
第1次3年度	<ul style="list-style-type: none"> ○産業建設部に工事検査課を設置する。 ○総務部企画情報課2系の業務を再編し、名称変更を行う。 <ul style="list-style-type: none"> ※企画調整係⇒まちづくり推進係 ※まちづくり・情報化推進係⇒情報化推進係 ○産業建設部農林畜産課2係を統合する。 <ul style="list-style-type: none"> ※林業振興係、庶務係⇒林業振興係 ○消防本部予防課長の廃止 <ul style="list-style-type: none"> ※庶務課、予防課、警防課⇒庶務課、警防課 ○竹田市消防職員15名を豊後大野市消防職員に身分移管する。
平成20年度	○竹田学校給食調理場と荻学校給食調理場を統一し、竹田中央学校給食共同調理場とする。
第1次4年度	<ul style="list-style-type: none"> ※竹田学校給食調理場 ⇒ 竹田中央学校給食共同調理場 ※荻学校給食調理場 ○竹田中央、久住、直入の学校給食調理場の調理及び搬送部門を民間委託する。 ○議員にかかる県内日当を当分の間、支給しないこととする。 ○職員(市長等含む)にかかる県内日当を当分の間、支給しないこととする。

- 荻、久住、直入の教育課を廃止し、生涯学習課内の教育係とする。
- 荻、久住、直入の各総合支所産業課に設置していた農業委員会支局を廃止する。
- 下記の特殊勤務手当の額を見直す。
 - (1) 税務職員の特殊勤務手当
 - (2) 感染症防疫作業に従事する職員の特殊勤務手当
 - (3) 社会福祉業務に従事する職員の特殊勤務手当
 - (4) 行旅病人の保護又は行旅死亡人等の収容作業等に従事した職員の特殊勤務手当
 - (5) 清掃センター、衛生センター、浄光園に勤務する職員の特殊勤務手当
 - (6) 消防職員の特殊勤務手当

平成21年度	○市長の報酬減(平成21年6月1日から平成25年4月23日)
第1次最終年度	<ul style="list-style-type: none"> ※市長▲30% ○副市長、教育長の報酬減(平成21年6月1日から平成22年3月31日) <ul style="list-style-type: none"> ※副市長▲25% 教育長▲20% ○議員改選時の定数を22名とする。 <ul style="list-style-type: none"> ※参考:平成17年市町合併時定数28名 ▲6名 ○国体推進室を廃止する。 ○農林畜産課を農政課とする。 ○農林畜産課畜産係を廃止する。 ○畜産センターを廃止し、新たに農政課の課内室として畜産振興室を設置する。 ○部制から課制に移行する。このことに伴い、部長制を廃止する。 ○荻、久住、直入各総合支所を支所とする。 ○各支所を2課体制とし、年度中に2課2室体制とする。 <ul style="list-style-type: none"> ※2課体制⇒市民生活課、産業建設課 ※2課2室体制⇒荻支所:市民生活課、地域振興室、産業建設課、農業振興室 久住・直入支所:市民生活課、地域振興室、産業建設課、商工観光振興室 ○柏原保育所と荻保育所を統合し、荻保育所とする。

平成22年度	○議長、副議長、議員の報酬減(平成22年4月1日から平成25年3月31日)
第2次初年度	<ul style="list-style-type: none"> ※議長▲3% 副議長▲3% 議員▲3% ○職員給与の削減(平成22年4月1日から平成23年3月31日) <ul style="list-style-type: none"> ※職員▲5% ○議員政務調査費を平成22年度から平成24年度の間、18万円から14万円に減額する。 <ul style="list-style-type: none"> ※政務調査費▲40,000円 ○議員行政視察旅費を平成22年度以降、162,000円を <ul style="list-style-type: none"> ※行政視察旅費▲42,000円 120,000とする。 ○ケーブルネットワークセンター(課)を新設する。 ○建設課生活排水係を廃止し、新たに環境衛生課に生活排水係として設置する。 ○各支所を2課2室体制から2課体制とする。(いきいき市民課、産業建設課)

	<ul style="list-style-type: none"> ○都野保育所を指定管理とする。 ○菅生、玉来、城原、宮砥、都野、下竹田の各郵便局において、住民票等の発行業務を開始する。 ○おおいた広域窓口サービスを開始する。(県内参加団体窓口において、「住民票の写し」「戸籍謄本・抄本」「印鑑登録証明書」等の各種証明書の交付が受けられるサービス)
平成23年度	○職員給与の削減(平成23年4月1日から平成24年3月31日)
第2次2年度	<ul style="list-style-type: none"> ※職員▲3%～▲5% ○生涯学習課、中央公民館、竹田市文化会館を統合し、生涯学習課とする。 ○教育委員会総務課を教育総務課に課名を変更する。 ○竹田市特定公共賃貸住宅を指定管理とする。
平成24年度	○職員給与の削減(平成24年4月1日から平成25年3月31日)
第2次3年度	<ul style="list-style-type: none"> ※職員▲3%～▲5% ○総務課に市長公室を設置する。 ○総務課に防災危機管理官を配置する。 ○ケーブルネットワークセンター(課)を廃止し、企画情報課に情報化推進室を設置する。 ○生涯学習課に高校総体推進係を設置する。 ○建設課に建築係を設置する。 ○竹田市清掃センターの業務を民間委託する。
平成25年度	○市長、副市長、教育長の報酬減(平成25年6月1日から平成29年3月31日)
第2次4年度	<ul style="list-style-type: none"> ※市長▲30% 副市長▲13% 教育長▲10% ○職員給与の削減(平成25年4月1日から平成25年7月31日) ※職員▲3%～▲5% ○職員給与の削減(平成25年8月1日から平成26年7月31日) ※職員▲3.6%～▲6.6% ○議員改選時の定数を18名とする。 ※参考:平成21年改選時定数22名 ▲4名 ○農政課林業振興係を林業振興室とする。
平成26年度	○竹田市衛生センターを民間委託する。
第2次最終年度	<ul style="list-style-type: none"> ○企画情報課文化振興室をエコミュージアム推進室とし、エコパーク事務局とする。 ○竹田市総合まちづくりセンター職員を正規職員とし、嘱託職員を廃止する。 ○財政課管財係を市有財産経営管理室とし、新たに嘱託職員を配置する。 ○農政課営農係をブランド推進室とする。 ○建設課ダム・高規格対策係を、玉来ダム・中九州横断道路対策室とする。 ○商工観光課に南蛮文化振興室を設置する。 ○荻支所が荻福祉健康エリアへ移転(平成27年3月23日から業務開始済)

平成27年度	○福祉事務所を社会福祉課と高齢者福祉課に分課し、専門性の向上を図る。
第3次1年度	○保険課と健康増進課を統合し、保険健康課する。 保険課が所管していた業務のうち、介護保険は高齢者福祉課へ移管する。 ○入札・検査課を廃止し、会計課内に契約検査室を設置 ○教育長「地方教育行政の組織及び運営に関する法律」一部改正により定員1名減へ(特別職へ) ○職員給与の削減 ※職員▲3%～▲6%
平成28年度	○企画情報課内設置となっていた総合まちづくりセンターを発展的解消し、
第3次2年度	都市デザイン課を設置。総合まちづくりセンター、建設課都市計画係、商工観光課の一部業務を引き継ぐ。建設課都市計画係は廃止する。 ○税務課内の調整により3年間の時限措置で特別収納推進室を設置し、徴収率の向上に取り組む(平成28年10月設置)。 ○会計課契約検査室の庶務係及び検査係を廃止する。 ○大野川上流事業の体制整備のため、農林整備課大野川上流推進・農村計画係を大野川上流推進室と農村計画係に分ける。 ○支所を1課2係体制とする。 いきいき市民課及び産業建設課を地域振興課市民係及び産業建設係とする。 ○技能労務職員の一般職への任用替えの実施(10名) ○養護老人ホーム南山荘を廃止 ○荻保育所を譲与・民営化(社会福祉協議会へ) ○職員給与の削減 ※職員▲1%～▲5.5%
平成29年度	○総務課行政改革推進室の専任配置を廃止。行政係長及び職員係長の兼務とする。
第3次3年度	○企画情報課のスリム化を図る。エコミュージアム推進室と農村回帰推進室を統合し、新たにTOP戦略推進室を設置する。 ○総合的な文化行政を展開するため、市長部局に文化政策課を新設する。合せて総合文化ホールの開館準備を担う。 ○水道課を廃止し、上下水業務を統合した上下水道課を新設する。 ○環境衛生課を廃止し、生活排水係を上下水道課に、環境衛生係を市民課にそれぞれ移管する。 ○竹田キリシタン文化を観光資源として政策展開するために、商工観光課に竹田キリシタン研究所を新設し、これまでの南蛮文化振興室を廃止する。 ○文化財課の文化財管理係を廃止する(文化財係の1係)。 ○議員改選時の定数を16名とする。 ○市長、副市長、教育長の報酬減(平成29年7月1日から平成30年3月31日) ※市長▲12% 副市長・教育長▲8% ○職員給与の削減 ※職員▲1%～▲6%

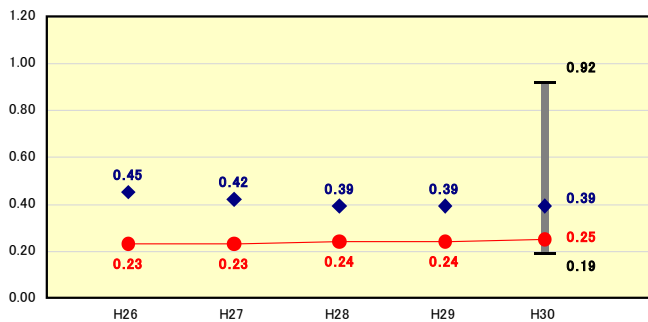
平成30年度	○企画情報課にまちづくり会社の調整・支援業務を都市デザイン課から移管し、企画情報課が担っていた文化関連事業を文化政策課に移管統合する。
第3次4年度	○保険健康課管理係にこども診療所管理係を併設し、こども診療所建設を推進する。 ○福祉行政部門と社会福祉協議会との連携強化のため職員1名を社会福祉協議会へ専任事務従事させる。 ○上下水道課の水道料金等滞納業務の民間委託化(平成29年10月)に伴う職員数(1名)の減。 ○子育て世代包括支援センター(すまいる)を設置する。 当面は保険健康課及び社会福祉課からそれぞれ職員を配置する。 ○市長、副市長、教育長の報酬減(平成30年4月1日から平成31年3月31日) ※市長▲12% 副市長・教育長▲8% ○職員給与の削減 ※職員▲1%～▲6%
平成31年度	○組織の総括及び横断的な政策調整を行うため理事を新設する。
第3次最終年度	○防災体制の確立を図るため、総務課行政係から防災業務を分離させ防災危機管理室(総務課内室)を新設する。 ○企画情報課に文化政策課が担っていた文化行政を移管、市民課環境衛生係が実施していたエネルギー関連事業を移管し政策の一元化を図る。 城下町再生プロジェクトの総括、まちづくり会社・中心市街地との連携強化を主管する。 この業務移管に伴い、TOP戦略推進室を総合政策室及びまち未来創造室に分室する。 ○文化政策課を廃止し、総合的な文化行政を企画情報課へ移管し、芸術文化事業の拠点として主にソフト事業を展開する総合文化ホールを課として設置する。 ○子育て世代包括支援センター(すまいる)を社会福祉課内室とする。 ○部落差別解消推進法の施行を踏まえ、人権・同和对策課を人権・部落差別解消推進課へ改称する。 ○都市デザイン課を廃止し、担当事務を関係課に再編・移管する。都市整備・都市計画業務を主として、建設課内室(都市デザイン室)とする。 ○上下水道課の水道料金等滞納業務に加え、収納業務の民間委託拡充に伴う更なる職員数(1名)の減。 ○生涯学習課各教育係及び公民館職員の本庁集約を行う。 ○文化財の保存活用の視点をまちづくりに活かすため、文化財課をまちづくり文化財課へ改称する。 ○市長、副市長、教育長の報酬減(平成31年4月1日から令和2年3月31日) ※市長▲12% 副市長・教育長▲8% ○職員給与の削減 ※職員▲0.5%～▲5.5%

(4) 竹田市の財政状況

(数値資料:財政状況資料集)

財政力

財政力指数 [0.25]



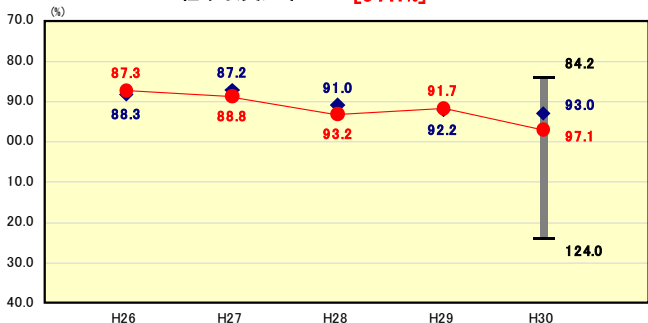
類似団体内順位 115/128
全国平均 0.51
大分県平均 0.40

財政力指数の分析欄

人口減少や全国平均を上回る高齢化率(平成30年度末46.0%)に加え、市内に中心となる産業がないこと等により、財政基盤が弱く、類似団体平均を大きく下回っている。組織の見直し、窓口サービスの民間委託等による歳入の徹底的な見直しと新生ビジョンに沿った施策の重点化の両立に努め、活力あるまちづくりを展開しつつ、行政の効率化に努めることにより、財政の健全化を図る。

財政構造の弾力性

経常収支比率 [97.1%]



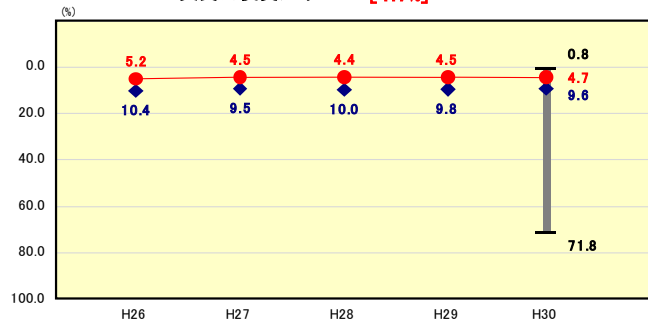
類似団体内順位 109/128
全国平均 93.0
大分県平均 95.4

経常収支比率の分析欄

人件費の増加と普通交付税の減額による経常一般財源の減少により、前年度より5.4ポイント悪化し97.1%と類似団体平均を上回った。人件費については、定年退職者数が前年に比べ多かったためである。少子高齢化の進展による社会保障費、施設の老朽化に伴う維持補修費等が増大するなか、合併算定替割増額の段階的縮減により普通交付税は減少し、財政状況は厳しさを増している。今後はより緻密な財政シミュレーションを立てると同時に、行財政改革の取組み強化を図り、経常経費の削減の徹底に努めなければならない。

公債費負担の状況

実質公債費比率 [4.7%]



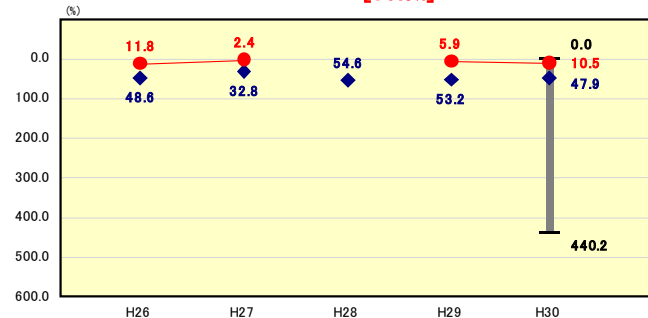
類似団体内順位 4/128
全国平均 6.1
大分県平均 6.1

実質公債費比率の分析欄

類似団体平均は下回っているが、平成28年度以降の大規模公共事業に係る起債の償還等に伴い上昇傾向にある。今後は、不要不急な事業は控え、市民ニーズ・行政需要実態に即した事業を厳選したうえで、地方債の計画的な発行に努めていく必要がある。

将来負担の状況

将来負担比率 [10.5%]



類似団体内順位 28/128
全国平均 28.9
大分県平均 4.3

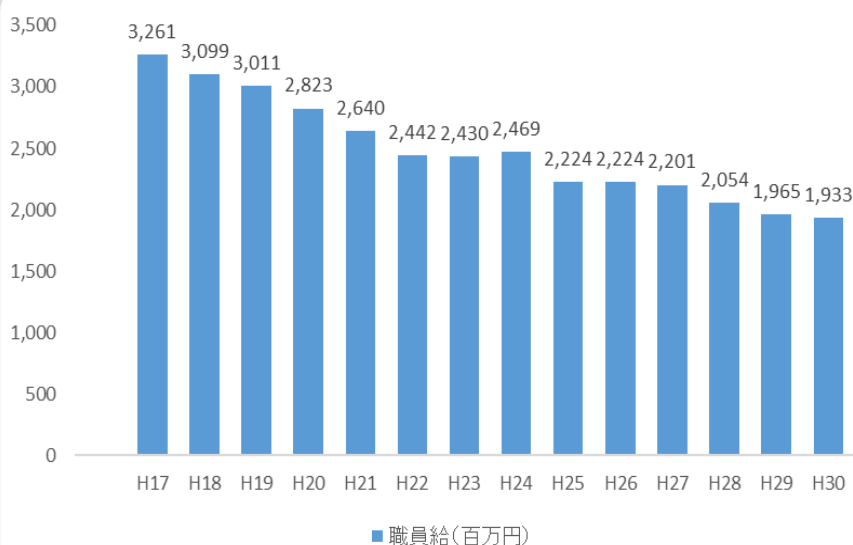
将来負担比率の分析欄

地方債の繰上償還の実施等により指標は改善してきたが、平成28年度以降は大規模公共事業に係る地方債発行額が増加しているため、上昇傾向にある。今後は、不要不急な事業は控え、市民ニーズ・行政需要実態に即した事業を厳選したうえで、地方債の計画的な発行に努めていく必要がある。

(数値資料:決算状況カード)

総人件費の推移 (普通会計決算額)

年度	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H30-H17
職員給(百万円)	3,261	3,099	3,011	2,823	2,640	2,442	2,430	2,469	2,224	2,224	2,201	2,054	1,965	1,933	▲ 1,328
前年度対比(百万円)	----	▲ 162	▲ 88	▲ 188	▲ 183	▲ 198	▲ 12	39	▲ 245	0	▲ 23	▲ 147	▲ 89	▲ 32	
総人件費(百万円)	4,860	4,709	4,619	4,452	4,521	3,827	4,011	4,112	3,869	3,687	3,844	3,626	3,278	3,440	▲ 1,420
職員給割合(%)	67.1%	65.8%	65.2%	63.4%	58.4%	63.8%	60.6%	60.0%	57.5%	60.3%	57.3%	56.6%	59.9%	56.2%	
参考:年度退職者数	12名	29名	28名	25名	33名	14名	19名	21名	25名	13名	21名	21名	9名	20名	



人件費は、歳出経費の中でも義務的経費と呼ばれ、そのほとんどが市が毎年支払わなければならない経常経費です。

合併当初、広域連合からの採用もあり、消防職を含め522人の職員を抱え、経常収支に占める人件費の割合は40%を超えていました。平成31年4月現在、職員数346人と176人(給料カットを含め額にして14億円2千万円)減少しており、経常収支比率に占める割合も30%余りと減少しております。給料カットを含め、事務事業を見直しながら行財政改革を進めてきた成果であると考えられます。

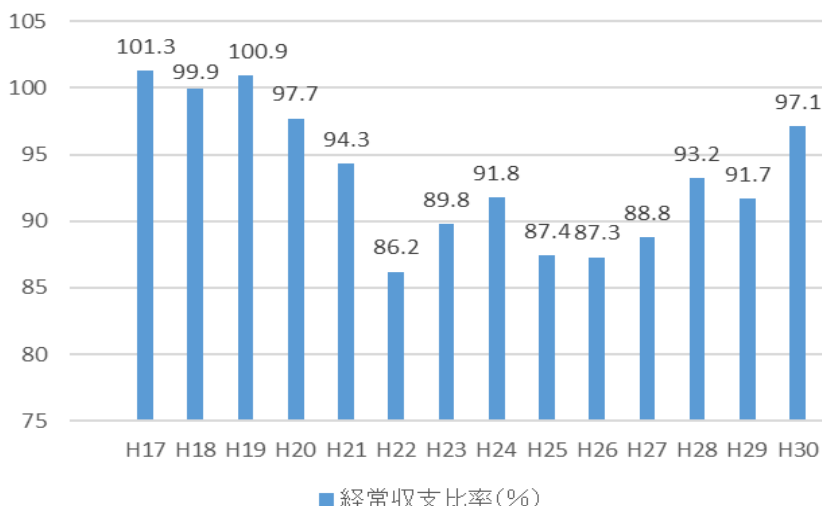
しかし、自主財源の少ない本市では、交付税の動向や類似団体との比較にも、注意を払いながら、今後とも改革を推進していかなければなりません。

(数値資料:決算状況カード)

竹田市財政<経常収支比率の状況>

年度	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30
経常収支比率(%)	101.3	99.9	100.9	97.7	94.3	86.2	89.8	91.8	87.4	87.3	88.8	93.2	91.7	97.1

経常収支比率(%)



経常収支比率は、毎年必ず必要となる経費(経常経費)を賄う財源(経常一般財源)にどれだけの余裕があるかの指標です。この数値が100を超えるということは、財源に余裕がないので、基金を取り崩すなどして、市の財政を運営しなければなりません。

平成22年度に大きく改善していますが、これは、政権交代に伴い、地方交付税が8億ほど増額支給されたためです。

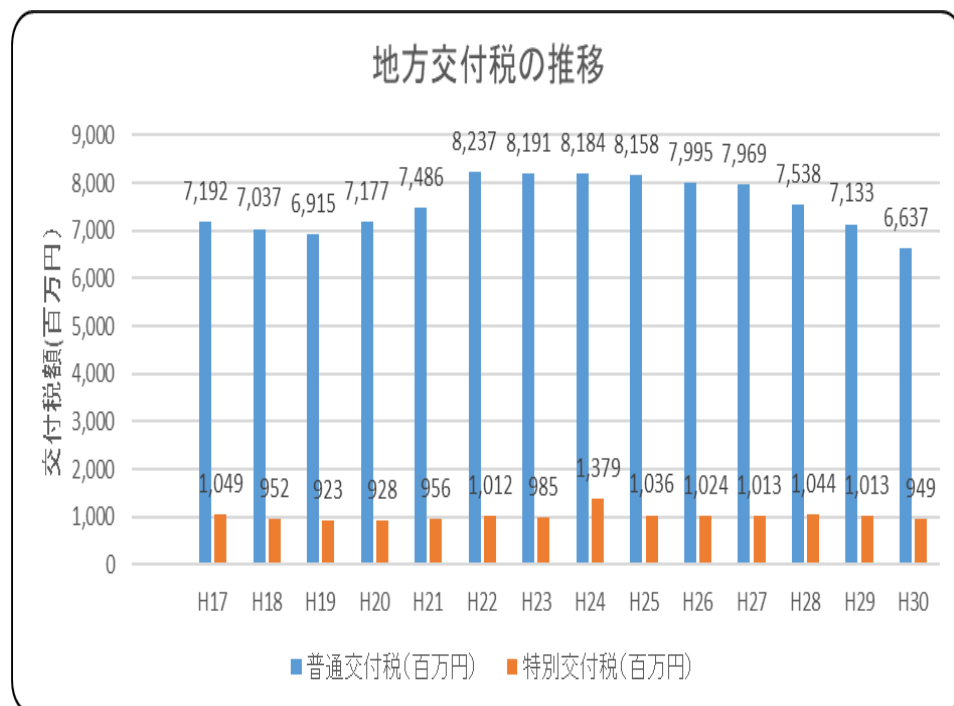
公債費は、繰り上げ償還の実施や、平成21年度のケーブル事業以降、借り入れの抑制により効果が出ていますが、今後は再び増加傾向にあるため注視が必要です。

本市の財政構造は、上記からもわかるように、交付税に大きく依存しており、交付税の動向に合わせた行財政運営が、今後とも必要不可欠となります。

(数値資料: 決算状況カード)

地方交付税の推移

年度	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30
普通交付税(百万円)	7,192	7,037	6,915	7,177	7,486	8,237	8,191	8,184	8,158	7,995	7,969	7,538	7,133	6,637
特別交付税(百万円)	1,049	952	923	928	956	1,012	985	1,379	1,036	1,024	1,013	1,044	1,013	949



(数値資料: 決算状況カード)

基金残高の推移(財政調整用2基金)

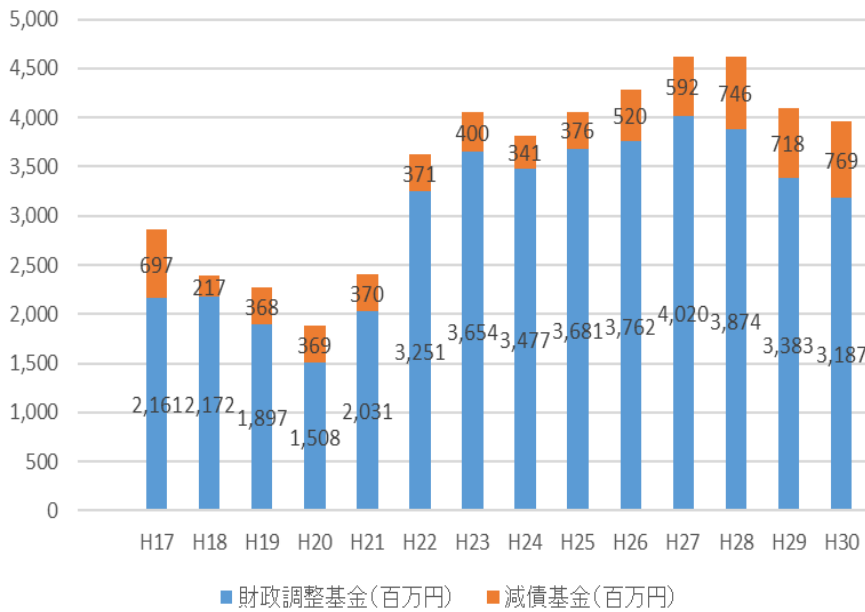
年度	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30
財政調整基金(百万円)	2,161	2,172	1,897	1,508	2,031	3,251	3,654	3,477	3,681	3,762	4,020	3,874	3,383	3,187
減債基金(百万円)	697	217	368	369	370	371	400	341	376	520	592	746	718	769

財政調整用2基金とは？

- ①財政調整基金
- ②減債基金 の2基金を指します。

※各年度末残高数値としている。
 ※百万円未満を四捨五入

基金残高の推移(財政調整用2基金)



財政調整用基金は、予算の収支を調整するための財源で、決算剰余金が出た場合、その半分以上を財政調整用基金に積み立てることが義務付けられています。平成21年以降、国の地方に対する経済対策予算の配分がなされてきたことから、ハード面において市費を多額に投じることなく整備を進められたこと、借入れの抑制を行ったことなどにより、平成27年度には46億余りの財政調整用基金を持つことができました。

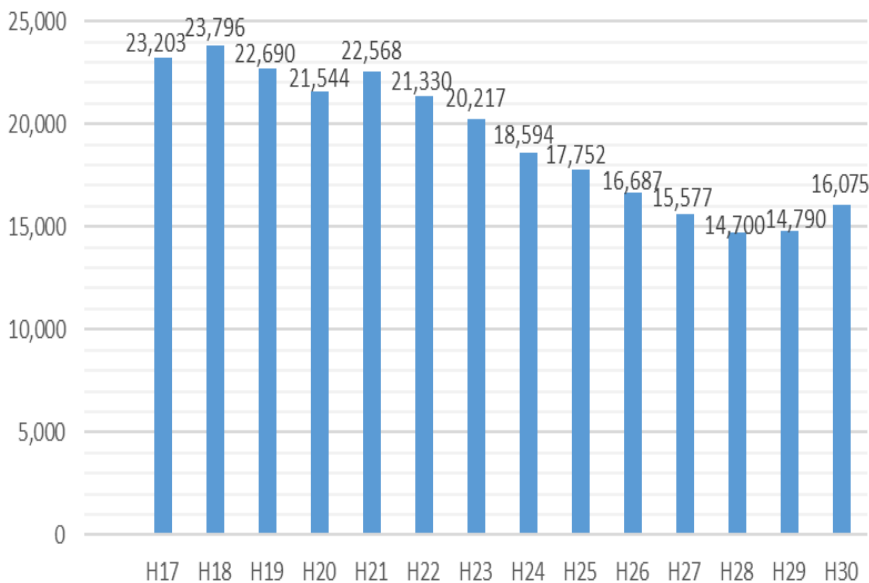
しかしながら平成28年度以降、普通交付税の合併算定替の段階的縮小等による交付税の減や大型公共施設の整備等により、基金の取り崩しが増加し、基金残高は減少傾向にあります。令和3年度から普通交付税が一本算定となること等から、歳入の大幅減は見込めないため、今後は基金に頼らない行財政運営を心掛ける必要があります。

(数値資料:決算状況カード)

地方債現在高(借金残)の推移 (普通会計決算額)

年度	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30
地方債現在高(百万円)	23,203	23,796	22,690	21,544	22,568	21,330	20,217	18,594	17,752	16,687	15,577	14,700	14,790	16,075

地方債現在高(百万円)



平成21年度にケーブル事業で大きな借入れを行い、それ以降は、返済額以上の借入れを抑制し、また、金利の高い民間資金の繰り上げ償還を実施し、平成28年度には、残高が150億円を切りました。

しかしながら、平成29年度以降、大型公共施設の整備に伴う借入等により、現在高は増加傾向にあります。交付税の減額分が地方債(借金)に廻ることのないように、将来負担を考慮した行財政運営を行う必要があります。

2 第3次竹田市行財政改革大綱の基本的な考え方

(1) 全庁体制での取組

行財政改革は、職員一人ひとりが行財政改革大綱の目的を理解し、市長を本部長とした行財政改革推進本部を中心に、全庁で取組みます。

(2) 改革意識からの組織の活性化

職員に限られた人員と予算の中で多様化・高度化する行政課題に柔軟に対応できるよう常に改革意識を持ち、基礎自治体の自立による経営型行政組織を目指します。

(3) 改革プラン(実施計画)の作成・実践

取組に際して、実効性のある実施計画を作成し実行します。計画の進捗状況については、行政改革推進本部において進行管理を行い、必要に応じて助言・指導や見直しを行います。

(4) 事務事業の検討

合併による普通交付税特例措置の終了等により予想される厳しい財政状況の中、市民が求める満足度の高い公共サービスを安定的に提供できるように、中長期的な視点で事業を見直します。

また、優先順位や事業効果、その必要性について検証し、歳出の削減を目指します。

その上で竹田らしい、竹田ならではの政策を重点に予算配分を行い、地方創生を目指します。

(5) 公共施設の適正化

公共施設においては、今後の維持更新費の増大が懸念されるため、将来の人口動態や地域ごとの特性を考慮しながら、廃止や統合等財政負担の軽減を目指します。

《相互連携して、市民サービスの向上に努めます。》



3 重点項目

行政改革

(1) 事務事業の見直し

① 事務事業の整理効率化

厳しい財政状況と職員が減少する中、行政の責任領域や関与の必要性を見直し、行政効率や効果を勘案し、事務事業の整理効率化を推進します。

事務事業の見直しをすすめるために、「P(計画)D(実施)C(点検)A(改善)」サイクルによる事務事業評価シート等の活用による整理効率化を図ります。

② 民間委託の推進

行政運営の効率化、市民サービスの向上を図るため、民間の技術や効率性及び経済性において、民間委託が適当なものについて、計画的に民間委託を推進します。

③ 指定管理者制度の推進

多様化する市民ニーズに効果的かつ効率的に対応するため、施設の管理に民間能力を活用し、指定管理者制度を推進します。

④ 地方分権の進展に伴う自己決定・自己責任による行政運営

国と地方のあり方を対等のパートナーシップと位置づけ、地域のことは地域自らの判断と責任で課題に取り組む地方分権改革が進められています。

国は、権限委譲や義務付け・枠付けの見直し等の改革を進めています。これまで以上に自己決定・自己責任による行政運営を進めます。

(2) 組織・機構の見直し

① 簡素で効率的な組織・機構への見直し

社会情勢の変化、新たな行政課題や多様な市民ニーズに即応した施策を総合的・機能的に展開できるように簡素で効率的な組織・機構へ見直します。

迅速かつ柔軟な横断的組織対応を行います。

② 本庁及び支所のあり方

簡素で効率的な組織・機構を見直す中で、本庁と支所の役割及び業務分担を再検討し、人口現象に見合った定員管理を行っていく中、本庁への機能集約を図ります。

③ 消防本部の組織・機構の見直し

消防本部の適正な規模を検証し、コンパクトで機動力のある組織・機構の見直しを図ります。

消防の広域化及び業務の共同化について情報収集及び検討・協議します。

④ 教育委員会部局組織の見直し

教育委員会部局の組織の見直しを図ります。

⑤学校の統廃合の推進及び統合後の跡地利用について

小学校及び中学校の統合については、地域の実情、今後の出生率や児童数等を勘案しながら長期総合教育計画に基づいて推進します。

また、統合後の跡地利用について、多面的活用施設として検討を行い整備します。

⑥審議会等の充実

審議会等の持つ役割や機能等を十分に発揮できる体制づくりを進め、適正な運営を図ります。

また、審議会等の委員の選任については、男女共同参画社会にふさわしく、女性委員の積極的登用を図るなど、人選についての公正の確保に努めます。

(3)定員の適正化及び給与の適正化

①定員管理の適正化

定員管理にあたっては、社会経済情勢の変化や新しい地域の課題を踏まえ、対応すべき行政需要の範囲や施策の内容及び手法を見直しながら適正化を図ります。

とりわけ、事務事業の整理や組織の見直しを図り、職種や部門による聖域を設けることなく、適正な配置や組織体制となるよう努めます。

②定員管理計画の推進

行政需要の増加や多様化が今後も見込まれる中、これまで以上に効率的、効果的な行政運営が必要となります。今後の新たな行政需要に対応すべく、よりコンパクトで効率的な行政運営が求められます。

職員の年齢構成や退職職員の推移を見極め、類似団体職員数の状況を比較、参考にしながら

③適正な給与水準の維持及び制度運用

情勢適用の原則や国家公務員の取扱に準拠し、類似団体都市の状況や本市の財政事情を考慮し、適正な給与水準を維持するとともに、適正な給与管理、職員の勤労意欲につながるよう制度運用に努めます。

④時間外勤務手当の縮減及びその他手当の見直し

時間外勤務手当の縮減に努め、職員の健康管理と働き方改革を推進します。

その他の手当についても、支給対象や支給基準等を見直しを進めます。

(4)外郭団体の見直し

①公社の管理運営の効率化

公社等の外郭団体については、社会情勢の変化を踏まえつつ、その設立の目的、業務の内容及び機能等について見直しを行い、業務執行の効率化等運営の改善を図ります。

②出資法人の検討・見直しと整理合理化

市が出資している法人について、出資の目的、業務内容や市が関与している必要性について検討を行い、整理合理化を図ります。

(5)行政サービスの向上

①窓口における対応の改善

適切な接遇の徹底、縦割り主義的な対応の是正等市民との接点における職員の応接の改善に努めます。

②市民の利便性の向上

窓口の一元化(ワンストップサービス)及び総合収納システムの導入により、市民の利便性の向上を図ります。

③職場環境の改善

職場環境を改善することから、住民サービスの向上に結びつけます。市民にわかりやすい表示や配席並びにプライバシーの配慮など市民目線で取組みます。

(6)行政の情報化の推進

①行政の情報化、業務効率化の推進

マイナンバー制度導入を視野に入れ、業務を含めた情報システムの改修及び改善を実施し、行政の情報化、業務効率化を推進します。

②ICT(情報通信技術)の積極的な活用

社会経済環境が多様化・複雑化する中、ICTを利活用したサービスが多様化しています。

ICTの積極的な活用により、行政サービスの質的な向上や行政効率化を図ります。

(※ICT利活用事例・・・医療連携・遠隔支援、救命救急支援、防災情報共有等・・・)

③RPAの推進(業務自動化による生産性向上)

今後、人口減少に見合った適正な職員数を維持し、増加傾向にある行政サービスの質の向上を目指すには、定型的な業務にRPA等を導入し、職員は市民対応や企画実践などの分野での対応に注力し人件費の削減とワークライフバランスの確保を目指します。

(7)市民との協働による行政運営の推進

①市民と行政との協働によるまちづくりの推進

地域分権時代にふさわしい主体的なまちづくりを行うため、積極的に市政情報を提供し、市民との情報の共有を図り、市民参加の促進と地域協働による行政運営を推進します。

また、市職員も各種イベントや地域活動に積極的に参加するよう意識改革に努めます。

(8) 行政手続き等の公正の確保と透明性の向上

① 行政手続き制度の適正な運用と監査機能の充実

市が行う行政処分や市民からの届出に関して、公正の確保と透明性の向上を図り、行政手続制度の適正な運用と監査機能の充実強化に努めます。

② 情報公開の推進

市民への説明責任を果たすとともに、行政情報の市民との共有化を図るため、積極的な情報公開と提供を推進します。

③ 情報提供の充実

行政の執行にあたり、内容や進捗状況等に関する幅広い情報について、積極的に広報を行います。

(9) 「竹田市地方創生TOP総合戦略」の推進

「まち・ひと・しごと創生法」の施行に伴い、令和2年度から始まる第2期竹田市地方創生TOP総合戦略を推進します。また施策の実施にあたっては、国の政策予算を積極的に活用します。
(※予算については、「財政改革」にも関連します。)

財政改革

(1) 財政の健全化及び財源の確保

① 財政健全化の推進

普通交付税の合併算定替の特例期間の終了や経済情勢の変化に伴う厳しい財政状況に的確に対応するため、自主的かつ計画的に財政構造の改善を図ります。

中期財政計画の策定や財務指標の適正な管理に努め、財政状況を市民にわかりやすく公表することにより、透明性の高い財政運営に努めます。

② 地方公会計の整備促進

現金主義では見えにくい資産・負債や行政コストに関する財務情報の開示といった観点から、複式簿記・発生主義といった企業会計の考え方及び手法を導入した公会計の財務書類の整備を進め、財政状況の透明性を図ります。

③投資的経費の見直し

普通建設事業については、公共施設整備計画に基づき、財源や緊急度及び投資効果等を精査のうえ、執行を図ります。

④市有財産の効率的な管理運営と歳入確保

市有財産の現状把握に努め、効率的な管理運営に努めます。

また、遊休市有財産については、売却等適切な方法で積極的に処分を行い、歳入の確保に努めます。

⑤公共施設等の総合的かつ計画的な管理

過去に建設された公共施設がこれから大量に更新時期を迎えます。

今後も厳しい財政状況が続くことや人口減少・少子高齢化の進展等により、今後、公共施設の利用需要の変化が想定されます。公共施設等を総合的かつ計画的に管理することにより、財政負担の軽減・平準化を図る必要があります。

「公共施設等総合管理計画」を策定し、計画的に公共施設の管理を行います。

(※計画に基づく公共施設等の除却経費……地方債の特例措置有)

⑥補助金等の節減合理化

補助金等の節減合理化を図り、予算の適正な執行を図ります。所期の目的を終えたもの、効果が少ないものについては、原則、廃止・縮減を図ります。

⑦公債費の見直し

既発行債の借入先、利率、償還年数、償還額を把握し、繰上償還を検討するなど公債費の平準化に努めます。また、新規発行については、交付税措置のある優良債の活用にも努め、後年度の財政負担を正確に把握し、適正な発行規模に努めます。

⑧債権回収対策による自主財源の確保

市税をはじめとする自主財源については、年々減少傾向であり、財政運営上厳しい状況です。

自主財源確保及び税の公平負担の原則から、平成28年10月、税務課内に特別収納推進室を設置し、滞納整理の強化を図ってきました。

今後も県職員派遣事業や市町村相互併任事業を活用しながら、歳入の確保に努めます。

意識改革

(1) 人材の育成及び効率的な人事管理

① 職員の意識改革

推進に当たっては、既存の枠組や従来発想にとらわれず柔軟な姿勢で政策・制度の企画立案に取り組むことが重要です。地方分権時代において、地方自治の意思決定をなすため、職員自ら政策の方向や実施方法を考え、行政運営に当たる必要があります。このためには、職員の意識改革が不可欠です。

② 職員の資質向上

地方分権社会に対応するため、職員一人ひとりの政策形成能力、説明責任能力、実践能力などが求められます。このため、職場における実務研修や研修所等における研修を積極的に行い、職員の自己啓発のための各種研修機会の拡充を図り、職員の資質の向上に努めます。

③ 能力及び実績に基づく人事管理

職員がその職務を遂行するに当たり発揮した能力及び業績を把握した上で行われる人事評価制度を導入し、人事管理の基礎とします。

④ 適材適所の人材配置と民間登用の推進

適材適所の人材配置に努めるとともに、職員能力を発揮しやすい体制づくりに努めます。また、技術者等の人材確保が難しい社会情勢の中、民間等からスキルを持った人材の登用を行い、市民サービスの低下を防ぎます。併せて若手職員への技術継承を図ります。

⑤ 効率的な人員配置

課や係等の組織機構の見直しや統廃合などを実施し、職員の適正な配置を行うとともに行政需要に柔軟に対応できる組織づくりに努めます。

⑥ 地域活動等(竹田市主催行事を含む。)への積極的参加

竹田市主催行事や自治会活動、社会教育活動、清掃活動などの地域活動に積極的に参加し、地域住民との交流を図るとともに、市民の行政ニーズを迅速、的確に把握することにより、それに応える手法や施策を展開できるよう努めます。

4 行財政改革の推進

(1) 推進期間

大綱の推進期間は、令和2年度(2020年度)から令和6年度(2024年度)までの5か年間とします。

(2) 推進体制

行財政改革の推進体制として、行財政改革推進本部及び専門部会を設置します。

また、市民の意見を反映させるため、民間の有識者からなる行財政改革推進委員会を必要に応じて設置します。

(3) 実施及び進行管理

行財政改革推進本部において、取組の進行管理を行うとともに、進捗状況について、広報紙やホームページなどを通じて広く市民に周知いたします。

(4) 具体的な実施項目

第4次大綱に掲げた取組を着実に実行するため、令和元年度に実施した職員からの事業等廃止・見直し提案を基本とし実施して行きます。新たな取組については、随時提案書として受付、実施します。

《相互連携して、市民サービスの向上に努めます。》

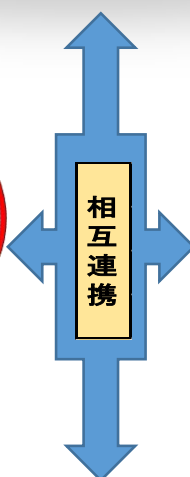
竹田市本庁舎



竹田市荻庁舎



竹田市直入庁舎



竹田市久住庁舎



竹田市役所総務課行政改革推進室