

飯山市第5次行財政改革大綱  
飯山市行財政健全化プラン  
（案）

平成27年1月

飯 山 市



# 目 次

<b>1</b>	<b>現状と課題</b> .....	<b>1</b>
(1)	これまでの行財政改革の取組み .....	1
(2)	行財政運営等の現状と今後の見通し .....	1
(3)	課題（第5次総合計画と行財政改革の意義） .....	4
<b>2</b>	<b>行財政改革の目標及び基本方針</b> .....	<b>6</b>
(1)	目標 .....	6
(2)	成果指標 .....	6
(3)	基本方針 .....	8
(4)	計画期間 .....	8
<b>3</b>	<b>改革に向けた取組み</b> .....	<b>9</b>
(1)	効率的な行政システムの構築 .....	9
(2)	長期的視点に立った持続可能な財政改革の推進 .....	10
(3)	開かれた行政の推進 .....	11
<b>4</b>	<b>実施計画と進行管理</b> .....	<b>12</b>



# 飯山市第5次行財政改革大綱 ～飯山市行財政健全化プラン～（案）

## 1 現状と課題

### (1) これまでの行財政改革の取り組み

飯山市では、平成7年度から第2次行政改革大綱、平成15年度から第3次行政改革大綱に基づき行財政改革に取り組んでまいりました。その後、平成18年度から平成24年度までの7年間を計画期間とする「飯山市自立のための計画書」を平成18年3月に策定いたしました。

当時、小泉内閣により示されたいわゆる「三位一体の改革」による極めて厳しい行財政運営や飯山市と近隣自治体との合併協議の不調といった時代背景の下で第4次行財政改革計画（行財政改革大綱）及びアクションプランとしてこの計画を位置づけ、「重点化、集中化」の視点に基づき行財政改革を推進してまいりました。また、北陸新幹線飯山駅開業という大きな目標に向かって、第4次総合計画（平成15年度～平成24年度）の実効性を高め、将来に夢の描ける自立を目標として、計画の実行を図ってまいりました。

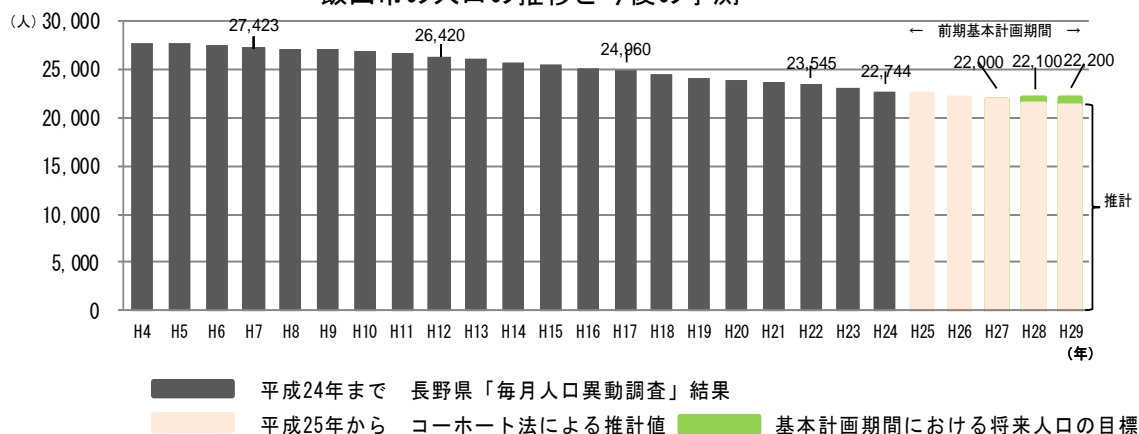
計画期間中、特に人件費の削減については、目標を大幅に上回る実績を残すことができました。また、中学校や保育園の統合、下水道使用料、介護保険料、国民健康保険税等の見直し、収納率向上対策による歳入の確保といった行財政改革、事務事業評価による事業の選択と集中の徹底、市民の皆様との協働のまちづくりを推し進めることにより、財政指標の安定化、計画を大幅に上回る金額の基金積立及び地方債現在高の削減を実現することができました。地方交付税の削減等厳しい財政状況下でありながら駅周辺整備をはじめとした大型事業を実施し、なおかつ安定した財政運営を行うことができたことは大きな成果であると言えます。これまでの取り組みの詳細は、「飯山市自立のための計画書実施総括書」をご覧ください。

### (2) 行財政運営等の現状と今後の見通し

#### ① 人口

戦後一貫して増加してきた我が国の総人口は、平成16年の127,787千人（総務省統計局資料）から減少に転じ、日本全体が人口減少、少子高齢化社会に突入しており、飯山市においても人口減少と少子高齢化に歯止めがかからず、今後も更に減少すると予測されます。人口減少と少子高齢化の進行によって税収（自主財源）の減少による行政サービス水準や地域コミュニティ機能の低下、社会保障費の増加等あらゆる行財政運営面への影響が懸念されます。

### 飯山市の人口の推移と今後の予測



(出展：飯山市第5次総合計画前期基本計画)

### ② 財政

飯山市ではこれまで市民の皆様のご理解とご協力を得ながら北陸新幹線飯山駅開業という大きな目標に向けて将来を見据えた投資と活力ある地域づくりを積極的に推進してまいりました。その一方で中学校及び保育園の統合、人件費の削減を中心とした歳出の削減、下水道使用料等の見直し、市税等の収納率向上対策による歳入の確保といった行財政改革も進め、厳しい財源の制約の下で選択と集中による事業実施に努めてまいりました。

大型の公共事業の実施にあたっては、その主な財源を地方債の借入や基金の取り崩しによって賄いましたが、市民の皆様のご協力をいただきながら行財政改革を進めた結果、財政指標は比較的安定して推移しており、下表のとおり平成24年度決算における類似団体との比較においても大幅にかい離している指標はありませんでした。

飯山市と類似団体(※1)との主な財政指標の比較(平成24年度決算)

県名	団体名	人口(人)※2	面積(km <sup>2</sup> )	財政力指数	経常収支比率	実質公債費比率	将来負担比率
長野県	飯山市	23,545	202.32	0.31	93.3	13.7	66.7
秋田県	仙北市	29,568	1093.64	0.25	91.0	16.5	110.9
山形県	上山市	33,836	240.95	0.44	93.6	11.3	155.0
福井県	勝山市	25,466	253.68	0.44	98.2	9.0	62.3
岐阜県	飛騨市	26,732	792.31	0.34	83.9	13.9	49.6

(出展：総務省ホームページ)

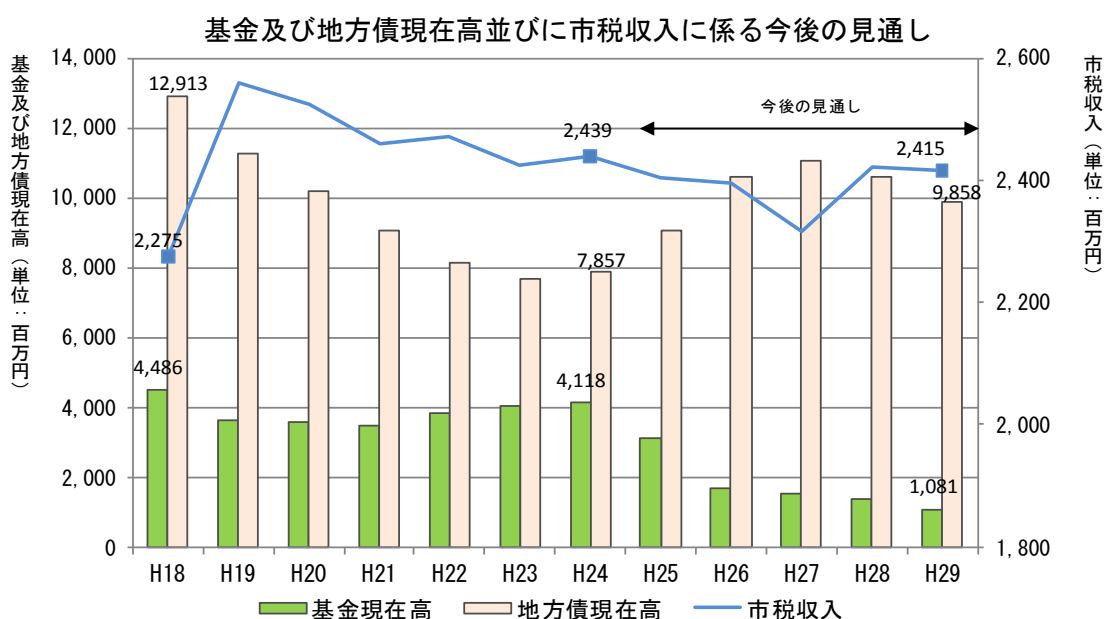
※1 人口規模と産業構造(産業別就業人口の構成比)により細分化されたグループの中で同じグループに属する自治体をいい、飯山市はI-Iに属している。表には、類似団体のうち豪雪地帯対策特別措置法の規定に基づく特別豪雪地帯の指定を受けた団体で、人口規模が比較的当市に近い市を抽出し、記載した。

※2 平成22年国勢調査人口

平成27年3月の北陸新幹線飯山駅開業を契機として、飯山市が実施する事業の中心は、これまでの駅周辺のハード整備から新幹線開業のメリットを最大限活かすためのソフト事業の取組みへと移行します。

財政面の見通しとしては、国等からの補助金の他に地方債及び基金繰入金を主要な財源として駅周辺整備工事等を集中的に実施したことから、地方債現在高が増加に転

じ、かつ、新幹線駅周辺整備等に活用するためにこれまで計画的に積み立ててきた基金の残高が事業の進捗とともに減少することが見込まれます。しかも、市税収入は引き続き減少傾向にあり、自主財源の確保が困難な状況が続きますので、基金の取り崩しを更に継続しないと市財政の収支バランスがとれず、安定した財政運営が困難になることが懸念されます。また、「飯山駅観光交流センター」、「飯山ぷらざ（仮称）」等新幹線飯山駅開業にあわせて一斉に整備された大型公共施設の維持管理経費も新たに発生しますので、人口減少・少子高齢化が更に進行し、社会保障関係経費も増加する見通しの中、歳入の確保と経費の節減、効率的な行財政運営等により将来にわたり健全で安定した財政運営を更に進めていく必要があります。



### ③ 職員

「飯山市自立のための計画書」では飯山市の職員数の目標を「人口100人あたり1人」と定め、職員の定員管理の適正化に努めてまいりました。その結果、同計画の最終年度である平成24年度の職員数は人口100人あたり1.07人（ $100 \times \text{職員数} 253 \div \text{住基人口} 23,642 \div 1.07$ ）となり、目標をほぼ達成することができました。また、職員全体のスキルアップを図ることを市政発展の大きな柱として位置づけ、人材育成基本方針を策定し、多様化・専門化する行政需要に対応できる職員の人材育成を進めてまいりました。

今後も、多様化・専門化する行政需要に対応できる職員の育成、社会情勢の変化に的確に対応できる組織体制の構築を適正な職員定数管理の下で進めていく必要があります。

職員数の推移

(単位: 人)

年度	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26
職員数	277	270	263	255	255	253	254	253	254	249
H17との差	-	△7	△14	△22	△22	△24	△23	△24	△23	△28

(派遣職員を除く。)

飯山市と類似団体との職員数の比較（平成25年度）

（単位：人）

県名	団体名	住民基本 台帳人口	普通会計 職員数(※)	公営企業 職員数	職員数計	人口100人 あたり職員数
<b>長野県</b>	<b>飯山市</b>	<b>23,410</b>	<b>226</b>	<b>28</b>	<b>254</b>	<b>1.09</b>
秋田県	仙北市	29,409	404	367	771	2.62
山形県	上山市	33,036	252	25	277	0.84
福井県	勝山市	25,531	244	29	273	1.07
岐阜県	飛騨市	26,512	245	116	361	1.36

※ 消防職員を除く。

出展 人口：総務省ホームページ（住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数）  
職員数：平成25年地方公共団体定員管理調査

## ④ 協働のまちづくり

飯山市第4次総合計画では、協働のまちづくりを大きな柱として位置づけ、「飯山市自立のための計画書」においても「市民と行政が対等の立場で相互に助け合いながらまちづくりを実施する仕組みづくりに取り組む」ことを目標として協働のまちづくりのための施策を進めてまいりました。

具体的には、地域が行う農道、水路、山林等の整備への支援（協働のみちづくり事業・協働のむらづくり事業・協働のもりづくり事業）、集落や公共的団体の創意工夫により地域の活力を生み出す自主的な取組みへの支援（輝く地域づくり支援金事業）を継続的に行ってまいりました。また、地区・集落単位での座談会や懇談会を開催し、地域の課題や要望を行政と地域が共有し、まちづくりに活かす取組みを積極的に進めてまいりました。

社会経済情勢の変化に伴い、行政に対するニーズは今後ますます多様化・専門化することが見込まれます。地域の特性や自主性を尊重し、市民、民間団体等と行政との役割分担の見直し、情報の共有化の促進、自主的な地域づくり活動への支援等を通じて地域・行政課題の解決を進めていく必要があります。

## (3) 課題（第5次総合計画と行財政改革の意義）

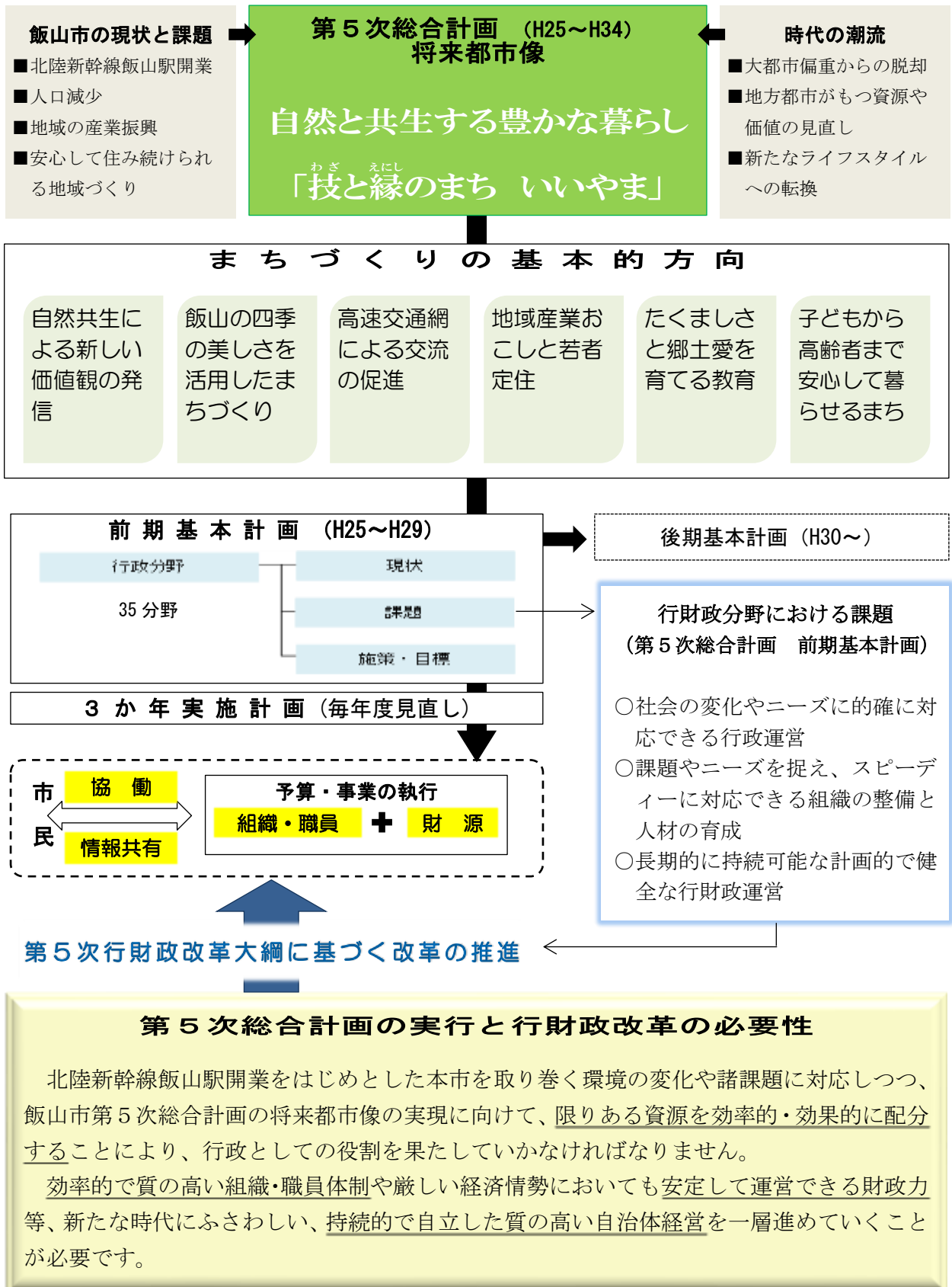
我が国の社会経済情勢が急激に変化する中、飯山市も今まさに北陸新幹線飯山駅開業という大きな変革の時期を迎えようとしています。北陸新幹線開業は飯山市の長年の悲願であり、寄せられる期待は大きいものの市政を取り巻く状況は依然として厳しく、人口減少と少子高齢化が進行する中で北陸新幹線飯山駅開業のメリットを最大限に引き出し、地域の産業振興に結び付けることができるか、それとともに誰もが安心して住み続けられる地域づくりをいかに継続・発展させていくかが大きな課題です。

平成25年度から平成34年度までの10年間を計画期間とする飯山市第5次総合計画では、これらの時代背景や課題を整理したうえで、「自然と共生する豊かな暮らし 技と縁のまち いいやま」を将来都市像として掲げ、北陸新幹線飯山駅開業後の飯山市のまちづくりの基本的方向性を示し、行政分野ごとの施策や目標、具体的な取組み等を定めています。

第5次総合計画の将来都市像の実現に向けて、計画の理念や基本的方向を市民の皆様と共有しながら行政としての課題をしっかりと捉え、計画を着実に推進できる行財政運営基盤確立のため更なる改革を進めていかなければなりません。



## 飯山市第5次総合計画と行財政改革



## 2 行財政改革の目標及び基本方針

### (1) 目標

**「効果的で質の高い行政運営の推進」と「安定と活力ある財政運営の充実」による自立した自治体経営の実現**

北陸新幹線飯山駅開業後の飯山市のまちづくりにとって、新幹線飯山駅開業のメリットを最大限引き出し、産業振興や移住定住の推進、安心して住み続けられる地域づくりに結び付けることができるかが大きな鍵となります。

今後の財政状況、社会情勢の変化等をしっかりと見極めながら第5次総合計画の着実な実施を目指し、限られた資源（財源、人材等）で最大限の効果を発揮するため、効果的で質の高い行政運営を進めるとともに財政基盤の安定化を図り、活力ある行政サービスの提供に向けた「質の改革と量の改革」を並行して進めます。

### (2) 成果指標

この計画が終了した時点で達成度を判断するため次の項目を成果指標として定め、その達成に向けて着実に行財政改革を進めます。目標達成のための具体的な取組みについては、基本方針に沿って実施計画で詳細（年度別実施内容、目標数値、担当課等）を定めます。

#### **健全で安定した財政運営を図ります（基金残高の維持）**

指標 **基金残高**

現状 41.2億円（平成24年度決算） → **15**億円（平成29年度決算）

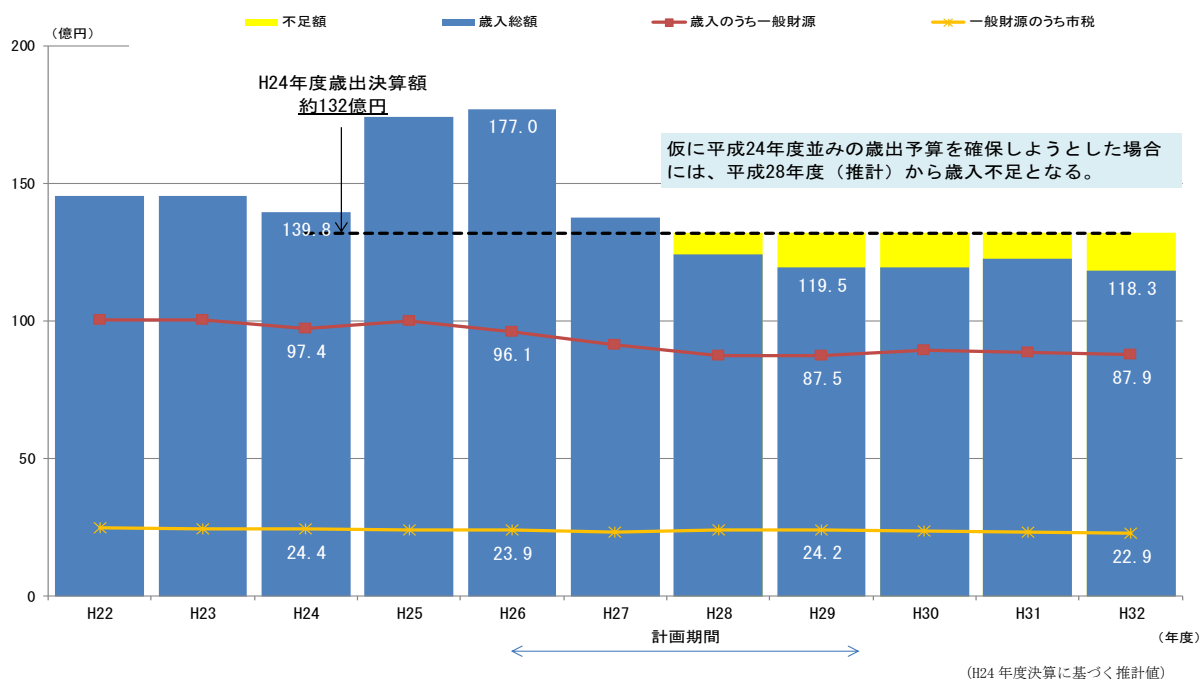
当市の財政面の見通しとしては、地方債（主に過疎対策事業債）及び基金繰入金を主要な財源として新幹線飯山駅周辺整備工事等を集中的に実施したことから、地方債現在高が増加に転じ、かつ、新幹線駅周辺整備等に活用するためにこれまで計画的に積み立ててきた基金の残高が事業の進捗とともに減少し、平成32年度末にはおよそ7億円程度まで減少することが見込まれます。しかも、市税収入は引き続き減少傾向にあり、自主財源の確保が困難な状況が続きますので、基金の取り崩しを更に継続しないと市財政の収支バランスがとれず、安定した財政運営が困難になることが懸念されます。

このように厳しい状況ではありますが、平成27年3月に予定される北陸新幹線飯山駅開業は当地域にとって最大の好機であり、開業の効果を最大限引き出すための事業を継続的かつ効果的に展開していかなければなりません。長期的な視点に立ち、開業の効果が将来にわたり発揮できるように新幹線時代の飯山市のまちづくりのために効率的な行財政運営を進め、基金残高の維持等により健全で安定した財政運営を図ります。

#### **【成果達成に向けた主要な取組み】**

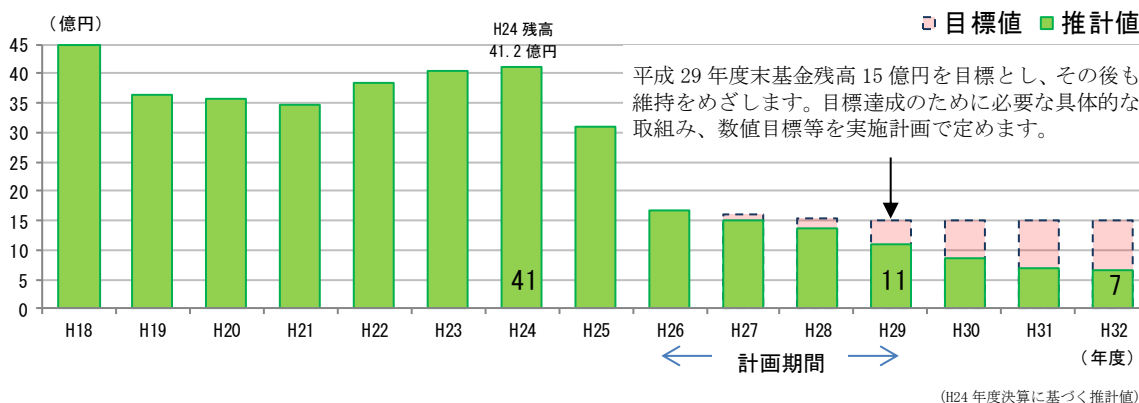
- ▶ 職員数や事務事業の見直しを進めます。
- ▶ 職員数に見合った組織再編と出先機関の抜本的な見直しを行います。

## 歳入の推移と今後の見通し（普通会計）



上のグラフのとおり平成25～26年度は、それまでに比べて歳入総額が大幅に伸びていることがわかります。これは、新幹線駅周辺整備等の事業に集中的に投資するために国等からの補助金の他に新幹線駅周辺整備等を目的として積み立ててきた基金の繰入れや地方債により財源を確保したことが大きな要因です。今後同規模以上の支出増加の見込みはありませんが、新幹線駅周辺整備等に集中投資した時期より前の平成24年度並みの歳出予算を今後も確保しようとする、平成28年度で7億円以上の歳入不足となり、それ以降更に不足額が増加するおそれがあります。それに加え、現在活用している過疎対策事業債は法律の失効が平成32年度末の予定であるため、それ以降、過疎対策事業債による財源確保は見込むことができません。そのため、更なる歳出削減はもちろんのこと安定した財政運営を長期的に継続させていくために、基金を一定程度確保していく必要があります。

## 基金残高の推移と今後の見通し



### (3) 基本方針

#### ① 効率的な行政システムの構築

総合計画の実行や行政課題解決のための組織の目標管理をはじめ、組織を支える人材の育成と事務改善活動、改革意欲の高い活気ある組織風土づくりを行い、多様化・専門化する行政需要や行政課題に迅速に対処できる簡素で効率的な組織体制の構築を進めます。

#### ② 長期的視点に立った持続可能な財政改革の推進

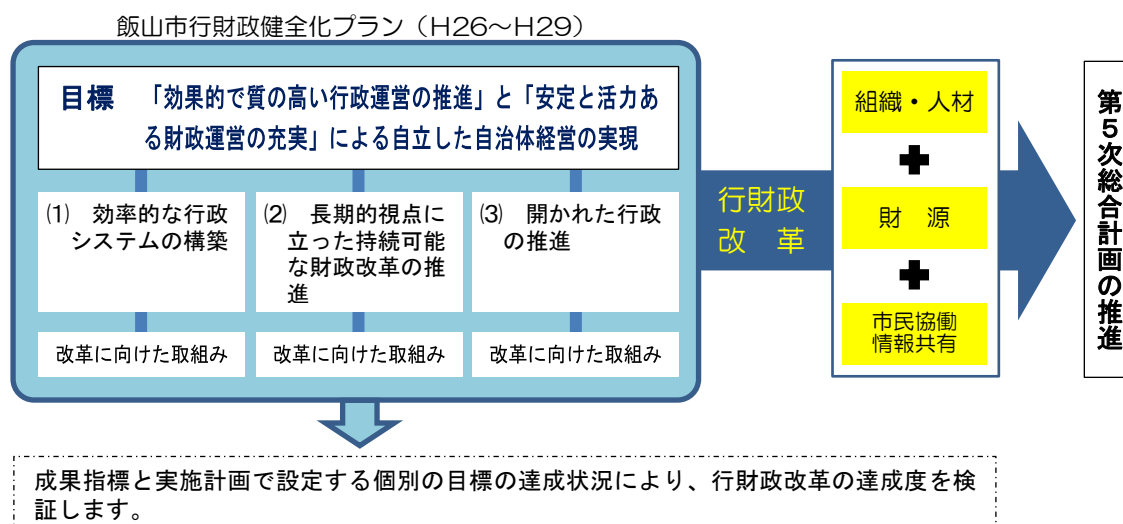
ニーズや行政課題を的確に捉えた事務事業の計画的な実施、事務事業評価による「選択と集中」及び「スクラップアンドビルド」を進め、財政運営の効率化を図ります。また、市有資産の効率的な管理と活用、適正な債権管理、歳入確保等、限られた財源を最大限有効に活用する経営の視点に基づく取組みを推進し、持続可能で安定した財政基盤の確立を進めます。

#### ③ 開かれた行政の推進

市民、民間団体等との情報交換を積極的に行い、まちづくりの目標や課題を共有し、解決に向け協力して取り組むとともに、地域の自主的な活動の支援、市民、民間団体等と市の役割分担の見直しと連携の強化を一層推進し、地域力を継続的に強化し、ともに行財政改革を進めます。

### (4) 計画期間

平成26年度から平成29年度までの4年間とします。なお、今後の社会情勢の変化等により、必要に応じて見直します。



### 3 改革に向けた取組み

#### (1) 効率的な行政システムの構築

##### ① 総合計画における事業執行管理の徹底

まちづくりの基本的な指針である総合計画の着実な実行のため、本計画との整合を図りながら、目標を具体的に設定し、その進行管理を行います。

実施項目	・総合計画の進行管理
------	------------

##### ② 組織・機構の見直しと効率的な事務事業の執行

定員適正化による職員削減に対応し、高い自立性と柔軟性を備え、新たな行政需要や地域の課題に即応した事業展開ができる簡素で機動的な組織機構を整備します。また、自治体や庁内の組織の垣根を越え横断的に連携する組織・体制づくり等により、事務事業の効率化を推進します。

実施項目	<ul style="list-style-type: none"><li>・本庁・活性化センター・出張所の業務及び組織体制の見直し</li><li>・職員配置の最適化</li><li>・広域連携による事務事業の共同化の拡充</li><li>・各種イベントの実施体制・実施方法の見直し</li><li>・学校給食業務のあり方の検討</li><li>・選挙投票区等の見直しに向けた検討</li><li>・臨時・嘱託職員の配置の弾力化</li></ul>
------	---

##### ③ 人材の有効活用

職員の能力を最大限に引き出し、職員が備えるべき新たな行政需要や市民ニーズに的確に対応できる判断力、政策立案能力、コスト意識等を高めるため総合的かつ計画的に人材育成を推進し、人的資源の有効活用を図ります。

実施項目	<ul style="list-style-type: none"><li>・職員研修の充実</li><li>・人事評価を活用した能力向上・人材育成</li><li>・目標管理による人材育成</li></ul>
------	---

##### ④ 定員管理の適正化

行政サービスの提供主体を見直し、スリムで効率的な組織と健全な財政運営の実現を図るため、適正な業務量の把握に努めるとともに、定員適正化計画に基づく定員管理を進めます。

実施項目	・定員適正化計画に基づく職員数の適正化
------	---------------------

##### ⑤ 接遇マナーの向上、事務改善活動の実践、改革意欲の高い活気ある組織風土づくり

市民満足度やサービス向上の視点に基づいた事務改善活動を実施します。出先機関を含めた課、係及び職員間の情報共有と連携を強化しながら、迅速・正確・丁寧な業務の執行を図ります。また、職員の創意工夫による業務上の有益な着想、意見の提案

を奨励し、改革への意欲向上と活気ある組織風土づくりを図ります。

実施項目	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 接遇マナーの向上</li><li>・ 業務プロセス改善の推進</li><li>・ 窓口サービスの向上（ワンストップサービスの充実等）</li></ul>
------	--

## (2) 長期的視点に立った持続可能な財政改革の推進

### ① 収納率の向上

市税、税外収入等の安定的な歳入の確保を図るため、自主納付意識の高揚、滞納整理の強化などを行うとともに、納付の利便性を高めながら、収納率の向上に努めます。

実施項目	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 徴収体制の強化</li><li>・ 徴収事務の効率化</li></ul>
------	--

### ② 使用料等受益者負担の適正化

受益者に対する公平性、サービスを提供するためにかかっているコストに対する受益者負担の妥当性及びサービス提供者としての経営努力の成果等を総合的に検証し、使用料等の負担額の適正化に努めます。

実施項目	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 下水道、施設使用料等の適正化</li><li>・ 各種検診の自己負担額の適正化</li></ul>
------	---

### ③ 新たな歳入確保につながる取組み

市民等に広く理解を得られるような新たな手法による歳入確保の手法を検討し、厳しい財政状況の中にあっても健全財政を維持し、質の高い行政サービスを提供するために安定的な歳入確保に努めます。

実施項目	<ul style="list-style-type: none"><li>・ ふるさと納税の推進</li><li>・ 市所有の広報媒体への広告掲載の推進</li></ul>
------	---

### ④ 優先度、成果等に基づく事業の整理と合理化

限られた予算や人的資源を効果的かつ効率的に活用するため、事業の費用対効果を予測し、事業実施の優先順位を判断するとともに、行政需要の分析と客観的な成果等に基づき、市民等の意見を取り入れながら事業内容の精査、事業の整理合理化等を進め、職員、財源等の効果的かつ重点的な配分に努めます。

実施項目	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 適正な予算配分</li><li>・ 補助金・負担金の適正化と外部評価制度の導入</li></ul>
------	---

### ⑤ 自然環境への配慮と経費縮減

公共事業の実施、公共施設の維持管理等にあたっては、第2次飯山市環境基本計画に基づき、自然環境に配慮しながら経費節減の取組みを進めます。

実施項目	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 公共施設等への自然エネルギーの活用検討</li></ul>
------	---



⑥ 市有財産の効率的な管理及び整理

公共施設の長寿命化等による適正な財産管理により、品質の維持とコスト縮減を図ります。また、未利用土地や利活用度の低い建物のあり方を検討し、民間等への貸付、譲渡、売却等も視野に入れながら、より効率的な利活用方策の検討と推進を図ります。

実施項目	<ul style="list-style-type: none"><li>・公共施設等の長寿命化の推進</li><li>・借地の解消及び借地料の見直し</li><li>・未利用財産の利活用の促進</li></ul>
------	--

⑦ 公共施設等のあり方の見直し

公共施設等の設置の目的、市民ニーズ、利用状況、管理運営経費等を総合的に検証したうえで「公共施設等総合管理計画」を策定し、公共施設の必要性、機能や用途、運営手法等について、今後の少子高齢化や人口減少等社会情勢の変化を見据えた見直しを行います。

実施項目	<ul style="list-style-type: none"><li>・保育園、小学校等の適正規模の見直し</li></ul>
------	--

⑧ 公営企業等の経営健全化

サービス向上と経営効率化のためのマネジメントの仕組みを構築し、改革の着実な実施とその結果を踏まえた見直しを行い、独立採算による健全経営を目指します。

実施項目	<ul style="list-style-type: none"><li>・上水道と簡易水道等の経営統合</li><li>・公共下水道と農業集落排水施設等の統合</li><li>・下水道事業の公営企業化の検討</li></ul>
------	---

⑨ 外郭団体等のあり方の見直し

外郭団体（飯山市社会福祉協議会、飯山市土地開発公社、テレビ飯山、信州いいやま観光局）等の設立目的、業務内容、経営状況等について精査し、外郭団体等の今後の存続、業務内容、外郭団体等に対する市の関与のあり方等について社会経済情勢の変化を踏まえ、必要な見直しを進めます。

実施項目	<ul style="list-style-type: none"><li>・外郭団体等の今後の存続に関する検討</li><li>・外郭団体等の業務内容の見直し（広域化、共同化等）</li><li>・外郭団体等の自立した運営に向けた見直し</li><li>・外郭団体等への市職員派遣、市の関与等の見直し</li></ul>
------	---

(3) 開かれた行政の推進

① 市民ニーズの把握と的確な対応の徹底

まちづくりの主役は市民であり、市民との信頼関係の構築と行政サービスに対する満足度の向上を目指します。また、積極的に市民ニーズを把握し、公益性を見極めたうえで対応できるかどうかを判断し、その判断結果についての説明責任を果たします。

実施項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>・パブリックコメントの推進</li> <li>・市民満足度調査の実施</li> </ul>
------	--

② 情報提供・共有化の促進

市政運営の公平性と透明性の確保及び向上を図るため、市民にとってのわかりやすさを重視した情報提供を行います。また、集落や各種団体との意見交換、情報共有の場を設け、地域の課題や要望を行政と地域が共有し、まちづくりに活かす取組みを進めます。

実施項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>・媒体の特性を活かした正確でスピーディーな行政情報発信</li> <li>・地域（区）や団体との情報交換及び情報共有の促進</li> </ul>
------	---

③ 協働のまちづくりと市民参画の促進

市民、民間団体等と市の役割分担を見直し、それぞれの役割と責務を理解・尊重しながら課題解決に向けてともに協力して取り組める「行政依存型ではない」関係を築きます。また、自助と自立の精神に基づく住民自治の確立に向けた市民主体のまちづくり活動を支援し、市民、民間団体等の活力を最大限生かしたまちづくりと市民参画を推進します。

実施項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>・まちづくり活動に対する支援促進</li> <li>・審議会等への公募委員の積極的な登用</li> <li>・イベント企画運営への市民参画の促進</li> </ul>
------	--

## 4 実施計画と進行管理

- (1) 本計画を推進するために個別の実施項目に係る目標の数値化や具体的でわかりやすい指標と取組みを示す実施計画を策定します。また、行財政改革を実効性のあるものとしていくため、職員一人ひとりが改革の必要性や目標を理解し、目標達成に向けて主体的に行動します。
- (2) 2(2)で掲げた成果指標（基金残高）の他に、実施計画にある個々の実施項目の進捗状況を定期的に市ホームページ等で公表します。また、市民の皆様や庁内・関係機関の意見を取り入れながら、必要に応じて実施計画等を見直します。