

飯山市第6次行財政改革大綱（素案）  
（2018～2022）

2019年2月（予定）

飯 山 市

# 目 次

1 現状と課題	・・・	1
（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
① 人口	・・・	1
② 財政	・・・	2
③ 職員	・・・	3
（3）課題（第5次総合計画と行財政改革の意義）	・・・	4
2 行財政改革の目標及び基本方針	・・・	5
（1）目標	・・・	5
（2）財政見通し	・・・	5
（3）成果指標	・・・	8
（4）基本方針	・・・	8
（5）計画期間	・・・	9
3 改革に向けた取組み	・・・	10
（1）効率的で質の高い行政運営の推進	・・・	10
（2）安定と活力ある財政運営の充実	・・・	10
（3）ふるさと納税の推進と新たな収入確保の取組み	・・・	11
（4）まちづくりにおける情報共有の推進と合意形成	・・・	11

# 飯山市第6次行財政改革大綱

## 1 現状と課題

### (1) これまでの行財政改革の取組み

飯山市では、平成25年度から10年間を計画期間とした「飯山市第5次総合計画」に掲げる将来都市像『自然と共生する豊かなくらし「技と縁のまち 飯山」』の実現に向け、人口対策・福祉の向上などをはじめ計画に基づく各種施策を推進するとともに、第5次行財政改革大綱(計画期間：平成26年から平成29年)を定め、「効率的で質の高い行財政運営の推進」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に向けた行財政改革にも取り組んでまいりました。

第5次行財政改革大綱及び行財政健全化プラン実施計画の着実な推進により、ふるさと納税の好調な推移による約13億円の基金積立てや、活性化センター職員の嘱託化の推進、定員管理計画に基づく職員数の削減、上水道と簡易水道の経営統合及び公共下水道と農業集落排水施設の経営統合、また、保育園、小学校の適正規模の見直しについても委員会を組織し、適正規模の検討を重ねるなどし、平成29年度末において、大綱の成果指標とした基金残高15億円の目標は達成することができたところです。

今後も、人口減少や少子高齢化が進むなか、行政需要の変化などに適切に対応するためにも、受益者負担や補助金・負担金の適正化、事務事業の改善など、職員一人一人の不断の取り組みが求められています。

### (2) 行財政運営等の現状と今後の見通し

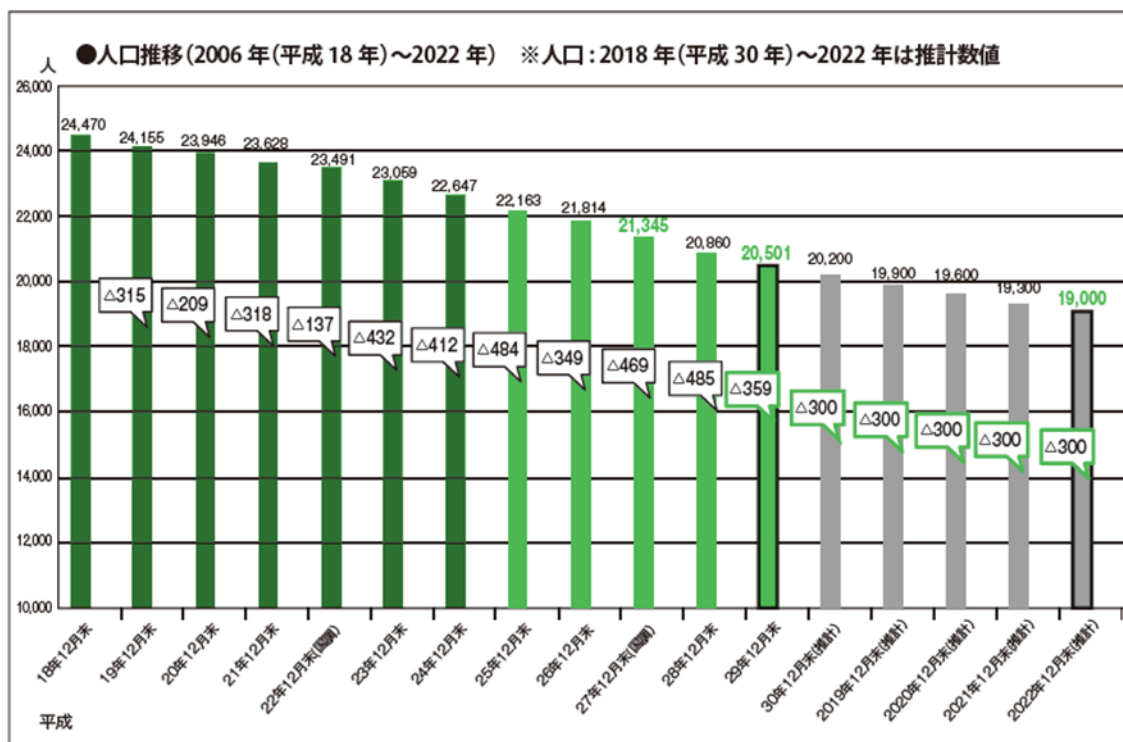
#### ① 人口

日本全体が人口減少、少子高齢化社会に突入し、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。

国立社会保障・人口問題研究所によると(平成30年3月30日公表)、2030年の飯山市の推計人口は15,597人と2015年(H27)に比べ、27.2%の減少と推計されているところです。

飯山市では、移住定住施策の積極的な推進により、人口の社会動態については2016年度(H28)が275人の減、2017年度(H29)が139人の減であり、減少者数が半減しております。各種の施策が成果として徐々に表れつつあり、引き続き、最も重要な政策課題として取り組みを行い、飯山市第5次総合計画後期基本計画では、最終年度(2022年12月末)の人口19,000人以上を目標としています。

## 飯山市の人口の推移と今後の予測



(出展：飯山市第5次総合計画後期基本計画)

## ② 財政

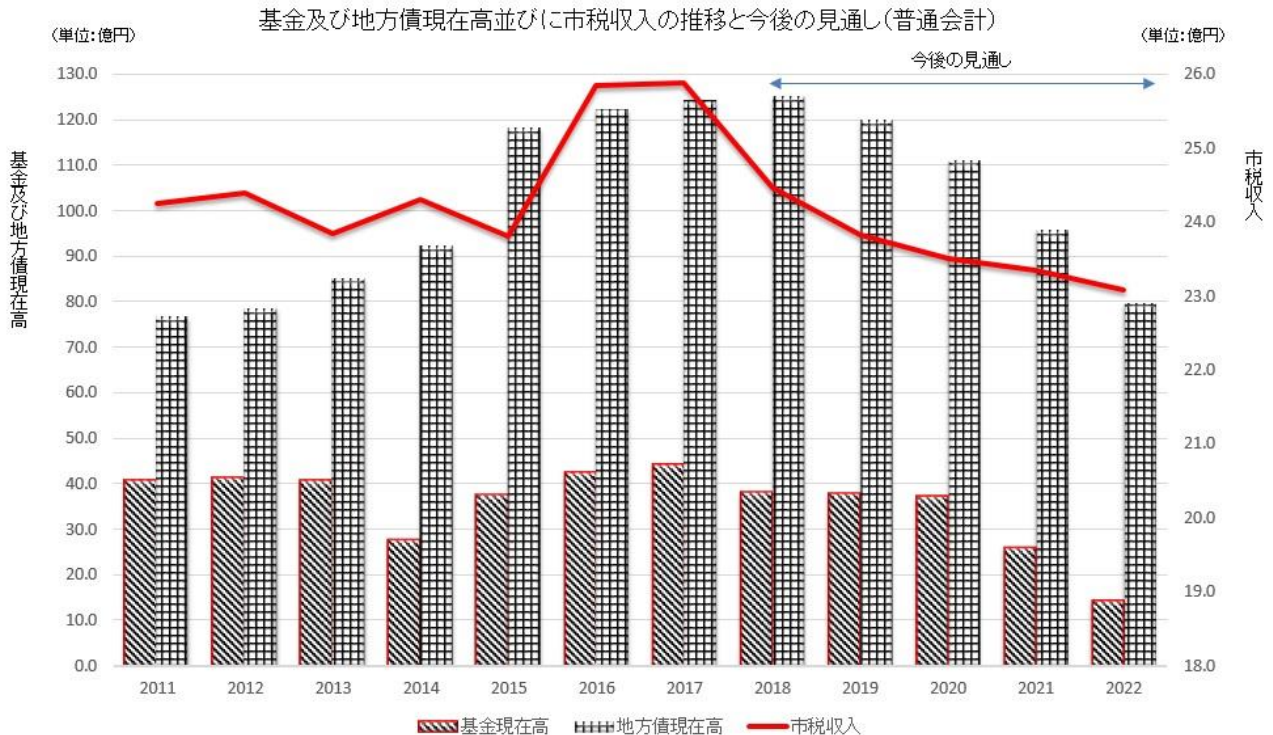
飯山市ではこれまで市民の皆様のご理解とご協力を得ながら、北陸新幹線飯山駅開業という大きな目標に向けて将来を見据えた投資と活力ある地域づくりを積極的に推進し、また、開業後において新たな「まち・ひと・しごと」の創生、自律的で持続的な社会の創生をめざすため、人口減少に一定の歯止めをかける施策を重点事業として展開してまいりました。

その一方で小学校の統合、人件費の削減を中心とした歳出の削減、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。

北陸新幹線飯山駅開業に向けた駅周辺整備、飯山市文化交流館「なちゅら」建設、城南中学校及び中学校給食センター移転・整備、飯山市子ども館「きらら」建設、移住定住促進としてサンコーポラス取得・整備など大型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の取組みを進めた結果、第5次行財政改革大綱の成果指標である基金残高目標額を確保でき、また、国の基準をクリアしてきている財政健全化判断基準も維持または改善するなど、一定の健全な財政運営が確保できたところです。

今後の財政面の見通しとしては、新幹線駅開業関連の大型事業による公債費や施設維持管理経費が増大し、また、市税収入が減少に推移、2020年度には過疎対策事業の終了が予定されていることから、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。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。



(出典：飯山市企画財政課)

飯山市と類似団体(※1)との主な財政指標の比較(2016年度(H28)決算)

県名	団体名	人口(人)※2	期間内人口増減※3	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	21,438	-1,908	202.43	0.35	91.2	10.7	43.6
長野県	大町市	28,041	-1,654	565.15	0.42	88.8	7.4	61.8
長野県	東御市	30,107	-572	112.37	0.50	89.5	7.7	54.4
秋田県	仙北市	27,523	-1,899	1093.56	0.25	92.8	10.3	89.4
山形県	上山市	31,569	-2,115	240.93	0.47	96.1	9.9	110.5

(出典：総務省ホームページ 決算カード)

※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-1に属している。表のうち、飯山市、大町市、仙北市が過疎地の指定を受けている。また、飯山市、仙北市、上山市は、豪雪地域の指定を受けている。

※2 平成27年国勢調査人口

※3 平成27年国勢調査人口-平成22年国勢調査人口

### ③ 職員

「飯山市行財政健全化プラン実施計画」では、平成26年度当初の職員数である252人から20人削減を図る目標を定め、職員数の定員管理の適正化に努めてまいりました。その結果、平成30年当初には228人となり、目標を達成することができました。

その間、ふるさと納税、危機管理及び文化交流の体制整備を進めてきましたが、これからも新幹線開業効果の拡大を図り地域の産業振興を行う等多くの課題に取り組ん

でいく必要があることから、一概に人口減少が進んでも行政需要は減少していかないものと予想されます。

職員の人材育成につきましては、人事評価制度を平成 28 年度から本格的に導入し、課題に対応する能力の向上と組織目標の浸透を図っています。今後は、人材育成基本方針の改定を行い、多様化・専門化する行政需要に対応できる職員の育成を進めていく必要があります。

職員の推移

(単位：人)

年度	H26	H27	H28	H29	H30
職員数	252	245	241	232	228
H26 との差	-	△7	△11	△20	△24

飯山市と類似団体との職員数の比較 (平成30年度)

県名	団体名	住民基本台帳人口	普通会計職員数	企業会計職員数	職員数計	人口100人あたり職員数	ラス指数
<b>長野県</b>	<b>飯山市</b>	<b>21,438</b>	<b>201</b>	<b>28</b>	<b>229</b>	<b>1.07</b>	<b>96.5</b>
長野県	大町市	28,041	305	32	337	1.20	97.3
長野県	東御市	30,107	253	25	278	0.91	98
秋田県	仙北市	27,523	359	53	412	1.53	96.3
山形県	上山市	31,569	247	22	269	0.87	99.2

### (3) 課題 (第5次総合計画と行財政改革の意義)

- 社会の変化やニーズに的確に対応できる行政運営
- 課題やニーズを捉え、スピーディーに対応できる組織の整備と人材の育成
- 長期的に持続可能な計画的で健全な行財政運営
- ふるさと寄付金の更なる推進と活用
- 市政に関する情報共有と市民の声が反映される機会の確保

これからも、人口減少、少子高齢化が進むなか、それらの社会情勢の変化に対応できる行政運営が求められます。また、市内にある「小集落」への対応についても、新たな課題として、的確に対応することが求められます。

北陸新幹線飯山駅の開業により駅からの人の流れが明らかに変わりました。この変化をまちづくりに生かさなくてはなりません。

このような課題やニーズに対して、迅速に対応する柔軟な組織の整備と人材の育成が求められます。また、時代のニーズにあったツールを活用することで、少ない人手でも対応できる事務の効率化がますます求められます。

人口減少は、歳入減につながります。持続可能で健全な財政運営を行うため、限られた予算を、効果的に、効率的に使うため、メリハリのある計画的な財政運営が必要となります。事務事業評価についても、より積極的に、真に市民のための施策につながるかの判断

を求めつつ、事務事業の統廃合にも取組まなければなりません。

現在、好調を維持しているふるさと納税についても、歳入確保のため、納税額の維持、そして、さらなる推進をはかる必要があります。また、新たな財源の確保を検討していきます。

行政課題が多様化する中で、また、限られた資源において、事業を実施するに当たり、市民の意見集約や市民自身の手による課題解決が求められる場面が増えおり、情報の共有及び市民の声の反映が課題となります。

## 2 行財政改革の目標及び基本方針

### (1) 目標

**「効率的で安定的な行財政運営」と「市民と協働、連携のまちづくり」  
による健全な自治体経営の実現**

今後の財政状況、社会情勢の変化をしっかりと見極めながら飯山市第5次総合計画後期基本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、効率的で安定的な行財政運営と市民と協働、連携のまちづくりによる健全な自治体経営の実現を目指し、成果の上がる行財政改革に取り組む必要があります。

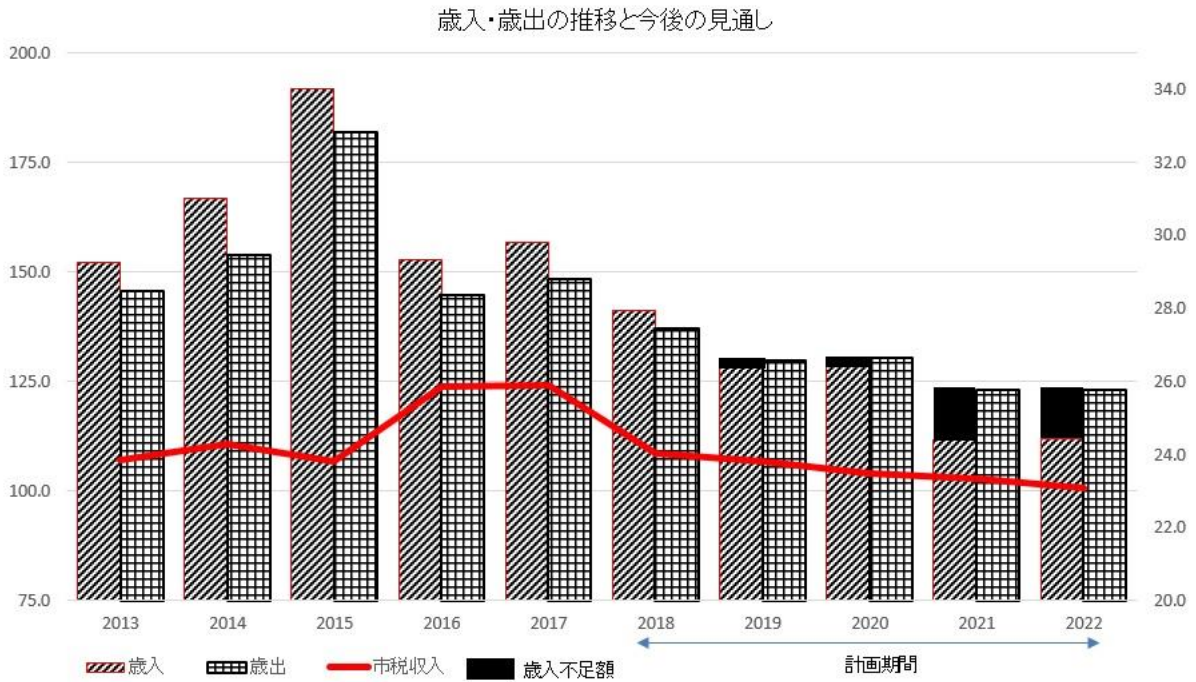
第5次総合計画では、「自然と共生する豊かな暮らし 技と縁のまち いいやま」を将来都市像としてまちづくりをすすめています。この第6次飯山市行財政改革においても、第5次総合計画後期基本計画の施策を実行に移すため、財源の確保、人材の活用を進めていく必要があります。

○・・・

### (2) 財政見通し

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、地方債償還額が増大し、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2022年度末にはおよそ14億円程度まで減少することが見込まれます。さらに、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において、北陸新幹線飯山駅開業後の新たな「まち・ひと・しごと」の創生、自律的で持続的な社会の創生に向けて、継続事業については、その成果に対する十分な検証と今後の課題の精査を行うとともに、後期基本計画に掲げられる新たな政策・施策についても重要性、緊急性及び有効性等の検討を行い、事業を実施していくことにより、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。



上のグラフのとおり 2014・2015 年度は、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大型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、2019 年度には 4 千万円程度の歳入不足となり、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 2020 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。





## 財政推計(2018~2022)

※上段：事業費 中段：歳出合計に対する構成比 下段：前年度との差額

(単位：百万円)

区分	項目	2018	2019	2020	2021	2022	累計
経常的経費	人件費	1,874	1,772	1,838	1,838	1,802	
		13.7%	13.6%	14.1%	14.9%	14.6%	
		△ 102	66	0	△ 36	△ 72	
	物件費	1,473	1,433	1,405	1,390	1,376	
		10.7%	11.0%	10.8%	11.3%	11.2%	
		△ 40	△ 28	△ 15	△ 14	△ 97	
	維持補修費	86	104	102	101	99	
		0.6%	0.8%	0.8%	0.8%	0.8%	
		18	△ 2	△ 1	△ 2	13	
	扶助費	878	878	878	878	878	
		6.4%	6.8%	6.7%	7.1%	7.1%	
		0	0	0	0	0	
	補助費	999	1,006	997	998	995	
		7.3%	7.7%	7.7%	8.1%	8.1%	
		7	△ 9	1	△ 3	△ 4	
公債費	1,174	1,377	1,556	1,602	1,652		
	8.6%	10.6%	11.9%	13.0%	13.4%		
	203	179	46	50	478		
繰出金	1,914	1,901	1,875	1,867	1,843		
	14.0%	14.6%	14.4%	15.2%	15.0%		
	△ 13	△ 26	△ 8	△ 24	△ 71		
その他経費	6	85	86	86	86		
	0.0%	0.7%	0.7%	0.7%	0.7%		
	79	1	0	0	80		
		8,404	8,556	8,737	8,760	8,731	
政策的経費	事業費	5,316	4,429	4,290	3,541	3,591	
		38.7%	34.1%	32.9%	28.8%	29.1%	
		△ 887	△ 139	△ 749	50	△ 1,725	
	うち 一般財源	1,711	1,877	1,850	1,776	1,800	
		166	△ 27	△ 74	24	89	
歳出合計		13,720	12,985	13,027	12,301	12,322	

### (3) 成果指標

この行財政改革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、基本方針に沿って目標数値等を定めます。

#### 【指標例】

- 行政サービス維持、将来への投資のため、2次経費の事業費のうち的一般財源の金額について、年18億円以上を確保します。
- 今後、公債費の負担が増え、また、施設等の修繕の需要も高まりますが、増加が見込まれる経常収支比率を 90.0%以下に保つよう、一次経費の項目を調整します。
- 繰出金については、2017年度の基準以下に抑えます。
- 歳入確保対策及び歳出抑制対策を加えて、18億円以上基金残高を維持します。(5年間で3.5億円以上の経費削減及び歳入確保対策を実施します。)
- 

### (4) 基本方針

第5次後期基本計画に掲げた施策に、指標の達成のため、次の4つを基本方針として第6次行財政改革を推進します。

#### ① 効果的で質の高い行政運営の推進

総合計画の実現や新たな時代に多様化する諸課題の解決、万が一の災害への対応等には、質の高い組織づくりが必要です。限られた資源の中で効率的な組織体制の構築を進めます。

#### ② 安定と活力のある財政運営の充実

前例踏襲に捉われることなく、積極的に事業を評価検証することにより、効率的に事業を行い財政運営の安定化を図ります。

限られた「財源」と「人材」でいかに効果のある事業を実施できるか、後期基本計画の重点目標を達成するための事業を実施し、予算を確保するために、事業については、新規事業を実施するために、ある事業については終了・廃止する、ということについて、明確に取り組んでいきます。

建物などの公共施設については、維持管理費用のほか、長寿命化のため大規模修繕の費用がかかることが予想されます。飯山市公共施設等総合計画では、今後20年間で公共施設の延床面積を20%以上削減することを目標としています。この計画に向け、

施設の統廃合、複合化等あらゆる可能性を検討し、市民との合意のもと、延床面積の削減を進めていきます。併せて、維持管理費についても、受益者負担の公平性の観点より、使用料の見直し、負担のあり方を検討し、取り組んでいきます。

③ ふるさと納税の推進と新たな収入確保の取組み

ふるさと納税制度も自治体間の競争が厳しくなっています。返礼品の充実と全国から選ばれるための情報発信をし、寄付金額の維持、増額を図ります。

また、企業版ふるさと納税など、新たな財源確保にも取り組んでいきます。

④ まちづくりにおける情報共有の推進と合意形成

健全な自治体経営の実現には、市民理解と協働が必要不可欠です。また、市民負担となる施策も展開していかなければなりません。情報を的確に発信し、市民との合意を得ながら、協働、連携等によるまちづくりに取り組んでいきます。

(5) 計画期間

2018年度から2022年度までの5年間とします。

### 3 改革に向けた取組み

(1) 効率的で質の高い行政運営の推進

効率化や費用対効果などを見極めながら、新たな行財政改革プランを策定し、行政改革を推進します。また、事務事業評価の推進など、行政課題に対し効果的に取り組みます。

① 人材育成方針等に基づく職員の課題解決能力の向上と政策立案能力の向上

新たな行政課題に迅速に対応するための柔軟な組織づくり、職員の個々の能力向上に取り組めます。

平成30年度には、飯山市人材育成基本方針の改定を行い、多様化・専門化する行政需要に対応できる職員の育成を進めてきます。

市外、県外の事例の情報収集を行い、現地での情報収集、調査、研修により人材育成を図ります。

災害等の発生時には、職員が適切に対応できるよう平時からシミュレーション等の訓練を進めます。

男女共同参画社会の推進のため、性別にかかわらず職員の適正配置を進め、様々な行政課題に対応していきます。

.....

実施項目	
------	--

② 事務事業評価の推進

住民福祉の向上を目的し、限りある資源を効果的に活用するため、事務事業評価を強化していきます。

.....

実施項目	
------	--

③ 事務の効率化・手続きの効率化、電子市役所の推進に向けた検討

事務の効率化を進めます。

電子市役所の導入等、市民の手続きの効率化を進めます。

広域圏の効果を最大限追求するため、近隣自治体との連携を強化していきます。

.....

実施項目	
------	--

○ .....

(2) 安定と活力ある財政運営の充実

持続可能な行政運営を行うため、財源の安定的な確保を図るとともに、選択と集中による無理や無駄のない歳出を推進し、計画的な財政運営を図ります。

① 財政事情の公表、指標、長期財政推計の目標の設定と管理

財政指標、財政状況を報告するとともに、各指標等に目標値を定め、計画的な財政運営に取り組めます。

.....

実施項目	
------	--

② 収納率の維持、向上と未収金対策の強化

市民の納税意識の向上を図り、滞納処分や猶予判断を進め、また、業務の効率化を図り、収納率の維持、向上を目指します。

債権管理の徹底を図り、対策のノウハウを共有し、督促、猶予判断を進め、業務の効率化を図り、未収金対策の強化を図ります。

.....

実施項目	
------	--

③ 使用料等受益者負担の適正化

公共施設の維持管理費を洗い出し、施設の使用料について、基準を設け、適正な、平等となる受益者負担を設けます。

.....

実施項目	
------	--

④ 公民連携、民間委託の推進

行政サービスの質の向上を目ざし、民間委託等様々選択肢を含め、最適な組織体制づくりを進めます。

施設のリニューアル、維持管理についても、民間のノウハウ、資金等を活用する公民連携の手法も選択肢として、研究、検討していきます。

.....

実施項目	
------	--

⑥ 飯山市公共施設等総合管理計画の推進

公共施設の建築物については、今後すべての施設を更新する予算を生み出すことができないことに鑑み、施設の統廃合、機能の複合化を進めます。

施設の個別管理計画を策定します。

.....

実施項目	
------	--

○ .....

(3) ふるさと納税の推進と新たな収入確保の取組み

ふるさと納税を普及拡大することで、市内団体、企業、事業者等の経済振興対策として、さらに推進するとともに、市財政の安定化に寄与します。

① 返礼品の充実と魅力ある情報発信による寄付金の増額

返礼品の充実を進めるほか、寄付につながるPRを進めていきます。

.....

実施項目	
------	--

② 新たな収入確保の取組み推進

イベントの開催、公共施設の更新に企業版ふるさと納税の制度を導入します。クラウドファンディングなど従来とは違う収入確保策を進めます。

.....

実施項目	
------	--

○ .....

(4) まちづくりにおける情報共有の推進と合意形成

これらかの行政の運営には、市民の意見集約や市民自身によるきめの細かい課題解決が求められる場面が増えてくるため、市政に関する情報の共有と市民の声が反映される機会の確保が必要となります。

① 効果的な広報による情報共有の推進

多様な特性を生かした情報の発信や意見募集を行います。  
各世代に合せた情報提供を行い、市民が参加しやすい環境づくりに努めます。

.....

実施項目	
------	--

② 施策の合意形成等への市民の参加の推進

審議会への公募委員を登用します。  
政策決定等におけるパブリックコメントの充実を図ります。  
市民アンケート、行政懇談会等の開催を通じて、市民ニーズの把握を進めます。  
公共施設の統廃合等、市民生活に影響が大きい施策については、市民との合意のもとに決定します。

.....

実施項目	
------	--

○ .....