

忍野村集中改革プラン

平成18年3月

1 策定の趣旨

本村の行政改革は、平成10年度に策定した行政改革大綱に基づき、簡素で効率的な行政への変革を目指すと同時に、より質の高いサービスを推進してまいりました。

しかしながら、長期間にわたる景気の低迷や社会経済情勢の変化、福祉、教育、文化などへの村民のニーズが高度化・多様化したこと、さらには地方分権への動きが急速に進み、国と地方自治体のあり方についても根本的な見直しが必要とされ、地方分権時代にふさわしい地方自治を確立していくことが求められております。

こうしたことから本村では、平成17年3月に国が示した「地方公共団体における行政改革のための新たな指針」(以下、新地方行革指針と呼びます。)を基に、今後の行政改革の推進において重点的に取り組む事項の具体的内容を明示した「忍野村集中改革プラン」を策定し、今まで以上に行政改革に取り組んでいこうと考えています。

2 行政改革の目標

社会経済情勢及び環境が激しく移り変わる現代においては、時代に即応した簡素で効率的な執行体制を確立するとともに、安定した財政基盤を築き、さまざまな要請に的確に対応することが肝要です。住民サービスを第一に、「最少の経費で最大の効果を挙げる」という基本的精神に基づき、より活性化しより良い村づくりの実現を目指すことを基本とします。

3 取り組み方針

(1) 行政の効率化の追求

限られた資源で最大の効果をあげるために、事務事業評価システムを構築し、その結果をもとに事務事業の存続、重点化、廃止など整理を徹底いたします。

(2) 情報の公開と意見の聴取

集中改革プランの進捗状況は、村議会に報告するとともに、ホームページ、広報誌等を通じて村民の皆様に公表してまいります。公表に対して、村民をはじめ外部からの幅広く意見を聞いていくことに努めます。お寄せいただいた意見は、最大限尊重いたします。

(3) 職員の能力開発の推進

集中改革プランを推進するに合わせて、職員の能力開発を進めることにより、よりいっそうの行政の効率化を進めます。

4 計画期間

平成17年度を起点として、平成21年度までの5年間とします。

5 集中改革プランの内容

集中改革プランで公表することとされたのは以下の6項目ですが、当村には第三セクターはないため、これは除外します。

- (1) 事務事業の再編整理
- (2) 民間委託等の推進
- (3) 定員管理の適正化
- (4) 給与の適正化
- (5) 第三セクターの見直し
- (6) 経費節減等の財政効果

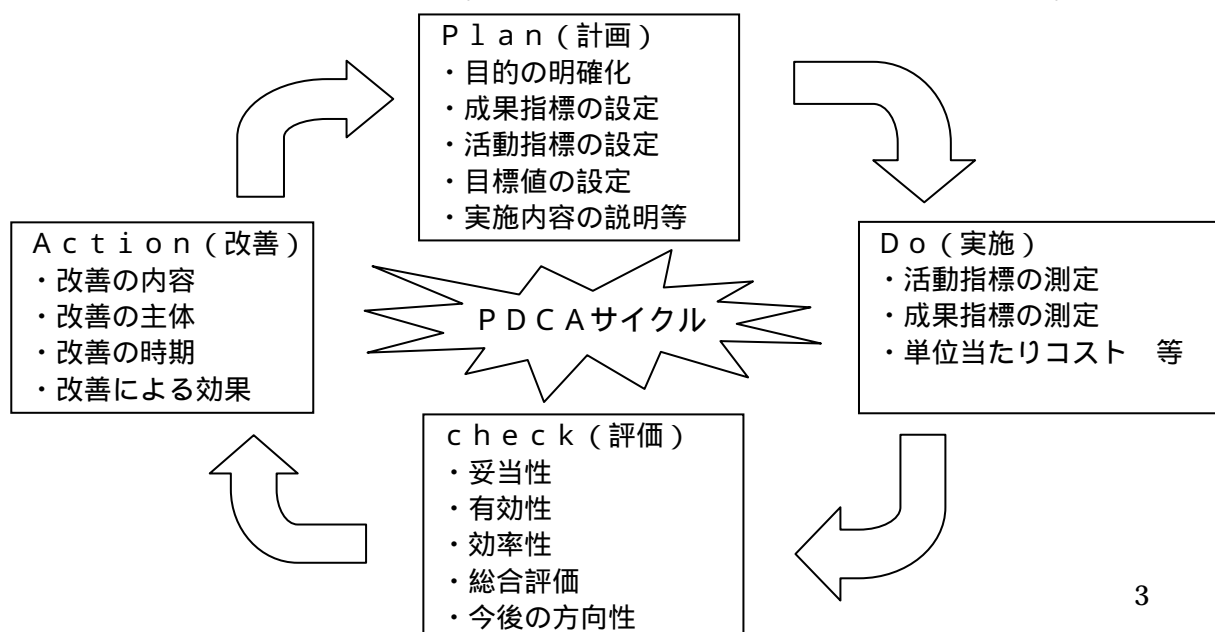
6 取り組み項目

(1) 事務事業の再編整理・民間委託等の推進

事務事業の再編整理や民間委託等を推進するには、現状の事務事業を評価する必要があります。現在、事務事業評価システムを構築中で、対象の事務事業を評価した段階で再編整理や民間委託等を明確にします。

事務事業評価システムとは、事務事業の目的を明確にし、活動の結果や成果がどうだったのかを成果・コスト指標などの客観的数値を用いながら現状分析を行うことによって評価し、事務事業の方向性などを判断するものです。

事務事業評価システムはまず、事務事業の現状を分析することにより、目的を達成するために解決すべき課題を発見し、具体的な改善につなげていきますので、PDCAのサイクルを常に意識する必要があります。PDCAサイクルは次の図のようなものです。



この中で、check（評価）とAction（改善）はこれまで十分ではなかった面があります。これからはこのサイクルを十分機能させていきます。

また、事務事業評価システムは次のような目的で実施いたします。

事務事業の効果性、経済性、効率性などを明確にします。

民間委託する事業、村民と協働とする事業などを明確にします。

限られた経営資源を有効に利用します。

事務事業の再編整理・民間委託等を推進するために、次のような項目について検討を進めます。

	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度
事務事業評価システムの構築	検討	試行	検討結果の実施		
人事評価制度の導入	検討	検討	検討・試行	検討結果の実施	
研修制度の見直し	検討	検討・試行	検討結果の実施		
粗大ごみ受付から回収まで収集外部委託	検討	検討・試行	検討結果の実施		
可燃ごみの有料化	検討	検討	検討・試行	検討結果の実施	
IT化の推進	検討・試行	検討結果の実施			
上水道加入率の向上	検討	検討・試行	検討結果の実施		
上水道検針の自動化	検討	検討	検討	検討結果の実施	
上水道と簡易水道料金の一元化	検討	検討	検討	検討結果の実施	
下水道普及率の向上	検討	検討・試行	検討結果の実施		
協会・協議会等の自主運営	検討	検討	検討	検討結果の実施	
施設・設備のメンテナンス	検討	検討結果の実施			
幼稚園と保育所の一元化	検討	検討	検討	検討結果の実施	
学校給食共同調理場のアウトソーシング	検討	検討	検討	検討結果の実施	
フレックスタイムの導入	検討	検討・試行	検討結果の実施		
決裁権限(権限委譲)	検討	検討	検討結果の実施		
宿日直	検討	検討結果の実施			
昇級運用	検討	検討	検討結果の実施		
管理職特別勤務手当	検討	検討	検討結果の実施		
特殊勤務手当	検討	検討	検討結果の実施		
旅行の100km以内の日当	検討	検討	検討結果の実施		
さかな公園の管理運営	検討結果の実施				
四季の杜・おしの公園の管理運営	検討	検討	検討結果の実施		

村民体育館の管理運営	検 討	検 討	検討結果の実施		
村民グラウンドの管理運営	検 討	検 討	検討結果の実施		
中央コミュニティセンターの管理運営	検 討	検 討	検討結果の実施		
忍草コミュニティセンターの管理運営	検 討	検 討	検討結果の実施		
内野コミュニティセンターの管理運営	検 討	検 討	検討結果の実施		
屋内ゲートボール場の管理運営	検 討	検 討	検討結果の実施		
柳原公園の管理運営	検 討	検 討	検討結果の実施		
村民ふれあいセンターの管理運営	検 討	検 討	検討結果の実施		
図書館の管理運営	検 討	検 討	検 討	検 討	検討結果の実施

(2) 定員管理の適正化

国は新地方行革指針で平成 17 年 4 月 1 日現在の職員数を平成 22 年 4 月 1 日までに 4.6% 純減することを求めています。この 4.6% という数値は、平成 11 年度から 16 年度までの全国の地方公共団体職員数の純減実績です。

定員管理の適正化に際しては、次のような点に留意します。

- ・ 組織機構の再編成
- ・ 職員配置の見直し
- ・ 外部委託の活用
- ・ 職員の能力開発

これまでの係数を減らすことにより、一つの係を大括りにすることで、組織の簡素化と業務処理体制の見直しを行います。これまで、職員配置は少人数の課もありましたが、組織としての力を出せるように少人数の課とならないようにします。

また、外部委託の活用、職員の能力開発を進めることにより、定員管理を適正に運用してまいります。さらに、職員の採用を極力平準化し、年齢構成のバランスを保つようにいたします。

定員適正化に関する数値目標

平成 17 年 4 月 1 日現在の職員数 120 人に対して、平成 22 年 4 月 1 日の職員数を 114 人と設定します。

⇨ 6 人の削減（削減率 5.0%）

平成 17 年 4 月 1 日現在の機構及び職員数

課 名	係 名	職員数(人)
総務課	総務係	5
企画課	企画係	2
	調査係	1
財政課	財政係	2
地域振興課	農林水産係	4
	商工係・観光係	1
	環境係	1
建設課	都市計画係	4
	水道係	1
	下水道係	1
地籍調査課	地籍調査係	2
税務課	賦課係	3
	徴収係	2
住民課	住民係	4
	保険係	1
	電算係	2
福祉保健課	福祉係	7
	保健係	4
出納室	出納室	2
議会事務局	議会事務局	1
教育委員会	教育総務係	1
	学校教育係	1
	社会教育係	4
	社会体育係	1
	給食センター	7
	管理職	12
	合 計	76

保育所	26
管財	1
義務教育	3
幼稚園	12
公営企業その他	2
総 合 計	120

年度別適正化計画

(各年度4月1日現在)

	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	合計
職員数	120	119	120	117	116	114	
減員	0	2	0	5	2	3	12
増員	0	1	1	2	1	1	6
差引		1	1	3	1	2	6
比率	100.0	99.2	100.0	97.5	96.7	95.0	

*比率は、平成17年度を100とした場合の数値。

(3) 給与の適正化

これまでに忍野村では給与の適正化を図るために、高齢層職員の昇給停止、特殊勤務手当の見直し、昇給運用の見直し検討などを実施してきました。

そうしたことから、忍野村のラスパイレス指数は次のように推移しています(各年度4月1日現在)

*ラスパイレス指数とは、国家公務員の給与を100とした場合の地方公務員の給与水準を指数で示したものです。

ラスパイレス指数の推移

平成8年度	91.1
平成9年度	91.6
平成10年度	92.2
平成11年度	92.0
平成12年度	92.7
平成13年度	91.4
平成14年度	92.2
平成15年度	92.0
平成16年度	90.0
平成17年度	89.3

ラスパイレス指数が100を下回った水準で推移しております。引き続き給与水準、給与制度の適正化を進めていきます。

また、次のような点を検討します。

人事評価制度と給与制度のリンク
昇給運用

管理職特別勤務手当
 特殊勤務手当（税務手当のあり方）
 100 キロメートル以内の日当

なお、給与についてはその状況をホームページ、広報誌などに掲載し、村民の皆様へ情報提供を行います。

(4) 経費削減等の効果

忍野村の財政状況は、比較的良好な状態にあるといえます。しかし、良好な状態に安住することなく、限られた財源の中で行政を運営していくためには、より一層の経費削減を進める必要があります。

1 財政収支の状況

健全な財政であるための基本的な前提条件は収支均衡が保持されていることであり、その団体の財政収支に端的に表現されています。財政収支は、形式収支（歳入歳出差引）、実質収支、単年度収支などの種類があります。

形式収支は、歳入総額から歳出総額を差し引くことによって求められ、現金主義の考え方によって表されるものであります。形式収支は、出納閉鎖期日における当該年度中に収入となった現金と支出となった現金の差額であり、歳入が歳出を上回れば黒字決算となり、逆の場合は赤字決算となります。

ちなみに 1999 年度から 2003 年度の歳入、歳出、形式収支、実質収支、単年度収支、実質単年度収支は次のようになります。

単位：千円

	1999 年度	2000 年度	2001 年度	2002 年度	2003 年度
歳入	4,379,906	3,781,256	4,324,098	4,167,666	3,852,675
歳出	4,195,135	3,548,213	4,148,486	4,040,938	3,708,995
形式収支	184,771	233,043	175,612	126,728	143,680
実質収支	62,730	81,020	90,622	58,876	11,972
単年度収支	147,848	35,062	9,602	31,746	46,904
実質単年度収支	145,770	34,717	11,929	21,399	46,900

忍野村の形式収支はこの 5 年間は黒字であります。

形式収支は現金主義の考え方をもとにした収支を表示しているため、当該年度の収入と支出の現金の動きを意味するにとどまっています。こうしたことから、当該年度で債務が確定し、支払い義務があっても支払いをしていないものやその年度に実施すべき事業を何

らかの理由によって翌年度に繰り越したものに当てるべきものなど、実際の財政運営では現金の収支として表れてこない要素が含まれているので、団体の収支の実態を的確に反映しているとは言えない面があります。したがって、現金の支出として表れない債務を考慮して実質的な収支を把握することが必要となります。それが実質収支であります。

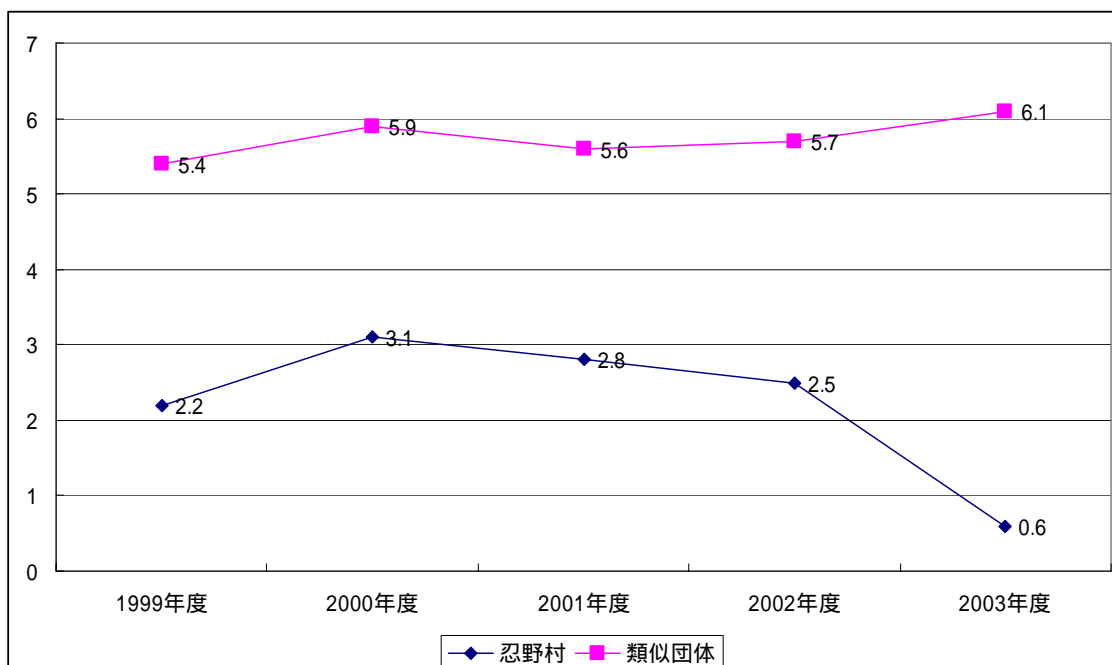
実質収支は、形式収支から翌年度へ繰り越すべき財源を差し引いたものであり、いわば発生主義的な要素を加えて財政収支の結果を把握するものであります。

実質収支はその年度としての収入と支出の実質的な差額でありますから、その団体の当該年度の純剰余あるいは純損失を表すこととなります。実質収支で表される黒字、赤字は団体の財政運営の状況を表す重要な指標であります。

忍野村は黒字の状態を維持しています。しかし、実質収支が黒字の方が良いとはいえ、黒字額が多ければ多いほど良いということでもありません。地方公共団体は住民の福祉向上を使命としているのであるから、実質収支の黒字幅は後年度の財政調整に必要な範囲内にとどめ、それ以外は地方債の繰上償還や行政水準の向上などに活用していくことが望ましいと一般的にいわれています。

こうしたことに留意して財政の健全性を維持していくためには、年度ごとの実質収支の動きとともに、標準財政規模に対する実質収支額の割合である実質収支比率にも留意する必要があります。

実質収支比率の推移



実質収支は前年度以前からの収支の累積であって、実質収支が黒字か赤字であってもそれ以前の年度の影響が含まれています。そこで当該年度の実質的な収入と支出の差を見たものが単年度収支であります。単年度収支が黒字である場合、前年度の実質収支が黒字であればその年度に新たに剰余が生まれたことを意味し、前年度の実質収支が赤字の場合は過去の赤字を解消したことを表しています。

こうしたことは、単年度収支が赤字であっても実質収支が黒字であれば特に財政上の大きな問題とはならないが、そうはいつでも単年度収支の赤字が続くようであれば実質収支もいずれは赤字になることとなります。

単年度収支はこの5年間のうち4年間は赤字となっているが、実質収支は黒字であり、特に問題はないと考えられます。

歳入、歳出には、積立金や債務を繰り上げて償還するといった実質的に黒字となる要素や、積立金を取り崩して使用するという赤字要素があります。こうした要素を除いた場合、実質的に単年度収支がどのようになるかを見たものが実質単年度収支であります。

2001年度は黒字であるが、その前後は赤字となっています。単年度収支よりも赤字額が少ないのは積立金の影響であります。現段階では大きな問題ではないと考えられます。

2 歳入・歳出構造

(1) 歳入構成

忍野村の歳入構成をみると次の表のように地方税が最も割合が高く、62.6%であり、国庫支出金 10.0%と続いています。これを類似団体と比較すると地方税、地方交付金、地方債という科目が類似団体と大きく異なっています。

平成 15 年度 歳入構成 (単位：%)

	忍野村	類似団体
地方税	62.6	22.1
地方譲与税	0.9	1.4
利子割交付税	0.3	0.2
地方消費税交付金	2.6	1.8
ゴルフ場利用税交付金	-	0.2
軽油・自動車交付金	0.5	0.7
地方特例交付金	1.9	0.7
地方交付金	3.5	30.6
分担金・負担金・寄付金	0.2	1.0
使用料・手数料	2.3	2.1
国庫支出金	10.0	5.5
都道府県支出金	3.4	6.0

財産収入	0.0	0.5
繰入金	2.8	6.0
繰越金	3.3	3.7
諸収入	2.4	2.8
地方債	3.3	14.7
合 計	100.0	100.0

こうした歳入を地方税、使用料・手数料、財産収入、分担金・負担金などのようにそれぞれの団体が自主的に調達できる収入は財政基盤の安定性や行政活動の自立性を見る上で重要と考えられます。収入の拘束性を基準として、自主的に調達できる財源を自主財源とし、そうでないものを依存財源として見ると次のようになります。

なお、自主財源は、地方税、使用料・手数料、財産収入、寄付金、分担金・負担金、繰入金、繰越金、諸収入とし、依存財源は、地方譲与税、地方交付税、国庫支出金、県支出金、地方債、各種交付金であります。

平成 15 年度 (単位：%)

	忍野村	類似団体
自主財源	73.6	38.2
依存財源	26.4	61.8

類似団体と比較すると、自主財源の割合が類似団体の約 2 倍の割合であり、財政基盤の安定性や行政活動の自立性が確保されていることがわかります。

また、歳入をいずれの経費にも充当できるものと、用途が特定されているものとに分けて考えます。つまり、歳入の用途の自由度を基準として、一般財源と特定財源に分けるもので、団体の自主性や弾力性を見ると次のようになります。

なお、用途が特定されていない一般財源は、地方税、地方譲与税、利子割交付金、ゴルフ場利用税交付金、自動車取得税交付金、地方消費税交付金、軽油取引税交付金、地方特例交付金、地方交付税、交通安全対策特別交付金といたします。

	忍野村	類似団体
一般財源	72.3%	57.7%

忍野村の一般財源は類似団体と比較して、高い割合にあり、財政の自立性が比較的高いことがわかります。

(2) 歳出構成

忍野村の歳出構成は以下の表のようになります。忍野村を概観すると、物件費、積立金の割合が高く、補助費、投資的経費の割合が低い点に特徴があるといえます。ただ、投資的経費は平成 15 年度とはそれ以前の年度に比較すると大きく減額しているため、忍野村の一般的な傾向を示すわけではないことに留意する必要があります。

平成 15 年度 歳出構成 (単位：%)

	忍野村	類似団体
人件費	21.2	20.3
扶助費	4.3	5.4
公債費	11.9	12.1
物件費	17.3	12.8
維持補修費	1.2	0.8
補助費等	9.9	13.9
繰出金	8.5	9.7
積立金	10.4	3.0
投資・出資金・貸付金	1.9	1.0
投資的経費	13.4	21.0
合計	100.0	100.0

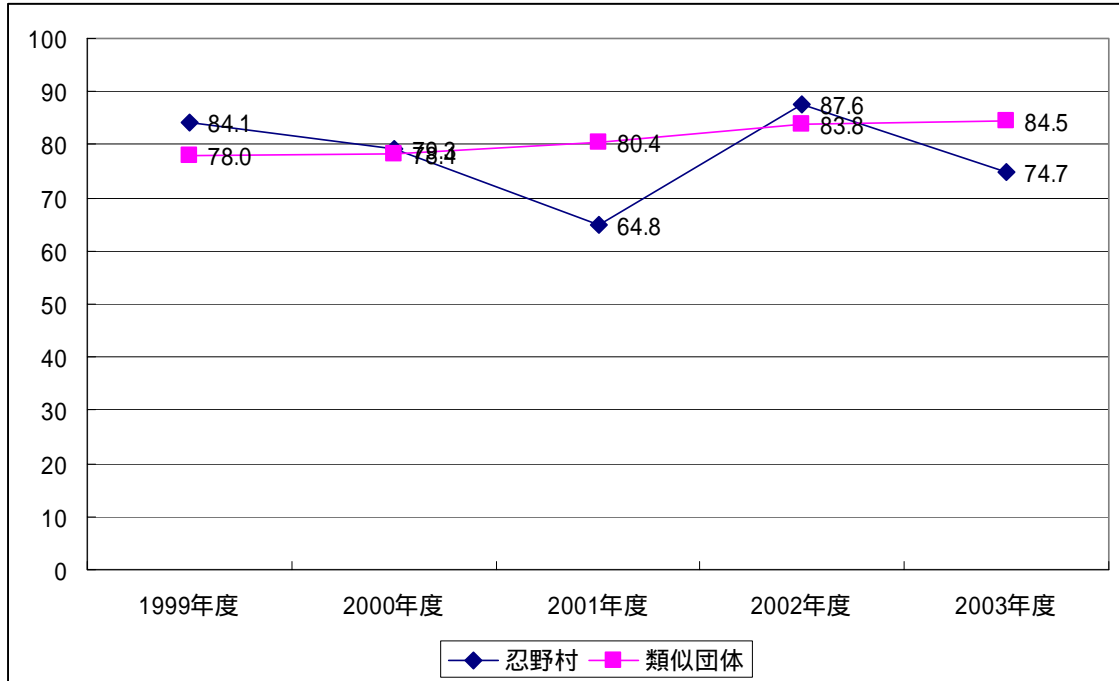
3 財政指標

(1) 経常収支比率

財政構造の弾力性は臨時の財政需要に対する適応の度合いを表すものであり、経常収支比率で端的に表されます。経常収支比率は、経常経費に充てられた一般財源等の経常一般財源に対する比率であり、これまでは、都市では75%、町村では70%程度が妥当であるといわれており、おのおの5%程度超えると財政構造が硬直化しつつあると考えられています。

忍野村の経常収支比率の推移は次のとおりであります。

経常収支比率の推移



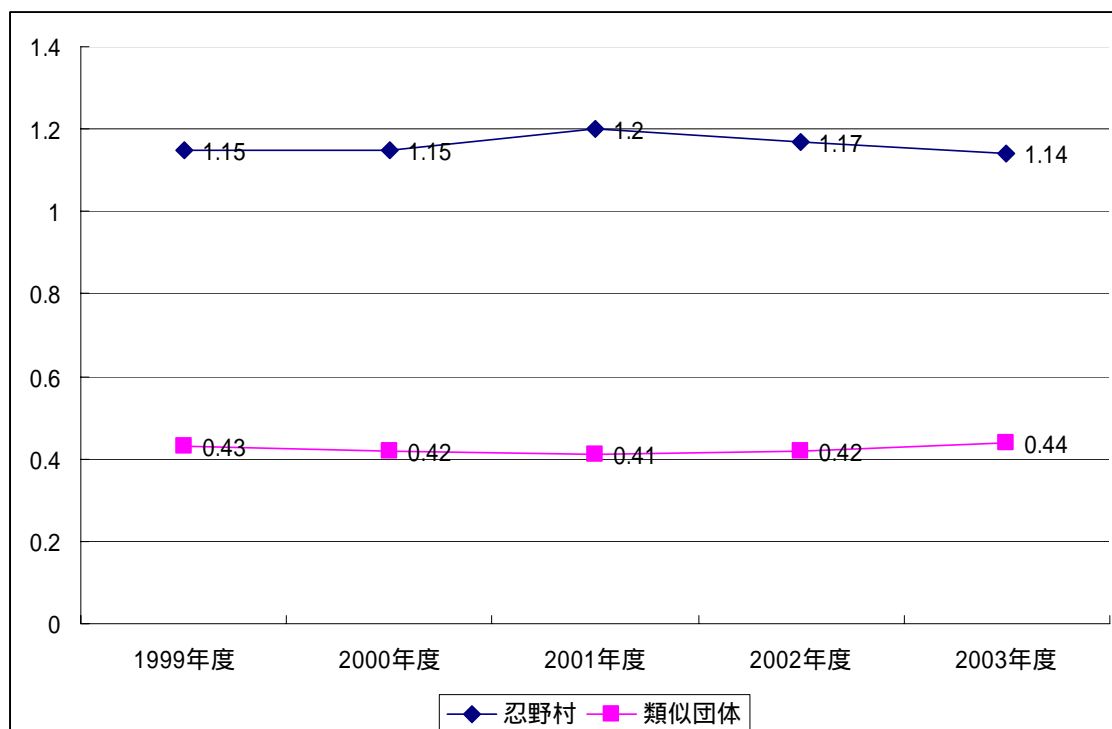
景気低迷が長期間にわたることなどから、昨今は経常収支比率が高い水準で推移している団体も多いが、忍野村は類似団体平均を機転としてその前後の数値で推移しています。今後は2003年度水準を維持していくのが望ましいと考えられます。

(2) 財政力指数

標準的な行政活動を行うために必要な一般財源に対する税収入の割合は、財政力が強い、弱いといわれるもととなるものであります。これは自主財源の中でも地方税がどの程度であるかを見たもので財政力指数といわれます。財政力指数はその年度の前3年度分の平均値で表され、単年度で表すものを特に単年度財政力指数と呼んでいます。

忍野村の財政力指数の推移は次のとおりであります。

財政力指数の推移



いうまでもなく、財政力指数はこの値が大きいほど財政的に余裕があることを示しています。忍野村の財政力指数は、類似団体よりもかなり高い水準となっています。

(3) 公債費負担比率

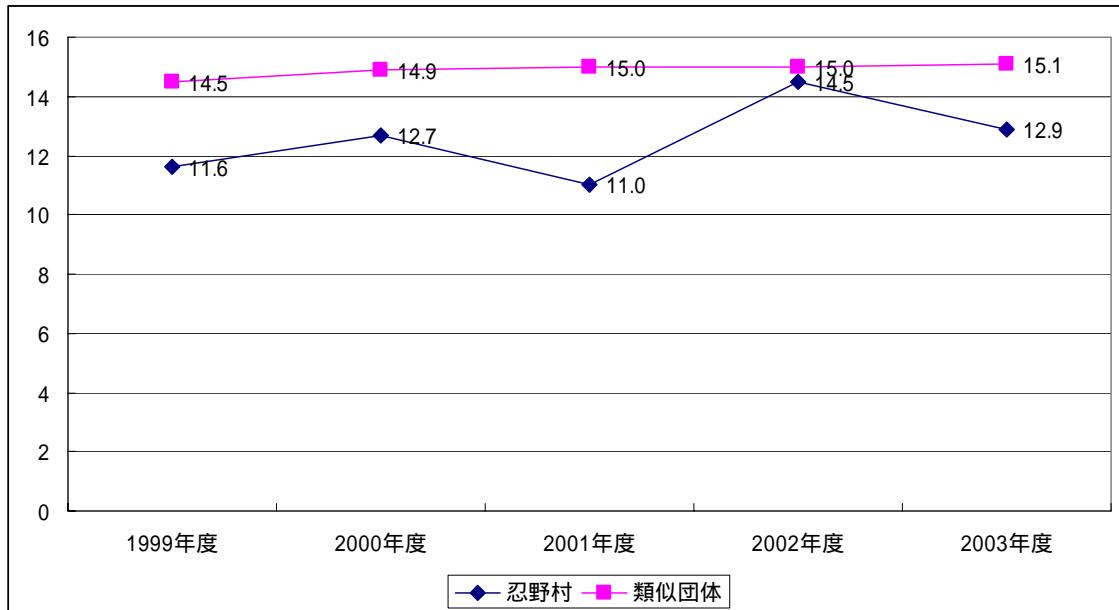
公債費に充当された一般財源の、一般財源総額に対する割合をいい、その率が高いほど、財政運営の硬直性の高まりを示す指数で、過去に発行された公債が、現在一般財源の用途の自由度をどの程度制約しているかをみることによって財政構造の弾力性を判断することができます。

一般的に比率、15%が警戒水準、20%が危険水準と言われている。

忍野村の公債費負担比率の推移は次頁のとおりであります。

忍野村の公債費負担比率は低い水準にあるとはいえませんが、財政構造の弾力性は損なわれていないと考えられます。

公債費負担比率の推移



4 長期的な収支均衡

これまでは決算状況の資料を類似団体と比較しながら財政状況を検討しました。しかし、類似団体との比較によって、ある財政的指標が劣っていることを示唆しているとしても、指標の都市間比較からどの程度の財政的規律を高めればよいのかという結論を直接得ることは難しいといえます。ここでは視点を変えて検討してみます。

地方自治体のように継続的に経済活動に携わる経済主体の収支については、長期的に収支が均衡するような状態を考える必要があるといえます。短期的な収支均衡に敏感になりすぎ、地方債残高の過度な圧縮や極端な幅の収支黒字を政策目標とするようなことになれば、地方財政の機動性を失いかねないからであります。

そうしたことから地方自治体の基本的な財源規模に対して、地方債残高が一定の比率を長期的に保つような状態を想定して収支が均衡する状態を検討します。こうした基本的な考え方の背景には、財源に見合った債務を保持することは決して悪いことではないということがあります。

財政目標

ここで、仮設的に長期的な数値目標を考えてみます。まず、純債務・収入比率の目標値を現在の水準とほぼ同じとして想定します。また、長期金利の低位安定が続き地方債金利が平均2.8%程度で推移するとします。

先述したように現在の純債務・収入比率を目標値としていることから、算式によって求められる黒字率を確保すれば純債務・収入比率をそれぞれの水準に長期的に安定させることができます。以下では、基本的収入の年平均上昇率を1994年度から2003年度の10年間

の基本的収入の年平均上昇率(幾何平均で1.7%)とし、純債務・収入比率の目標値を0.0%と10%として試算しました。

	想定値・目標値	想定値・目標値
純債務残高・収入比率の目標値	0.0%	10.0%
地方債の平均金利(年利)	2.8%	2.8%
基本的収入の年平均上昇率	1.7%	1.7%
算式から必要とされる黒字率	0.00%	0.11%
黒字率の平均	0.68%	0.68%
収入に対する必要経費削減規模	0.68%	0.79%
2003年度の基本的収入規模で みた削減額	23,108千円	26,846千円

表が示すように上で想定したケースのうち、債務・収入比率の目標値を0.0%と想定した場合2,311万円の削減が必要となります。債務・収入比率の目標値を10%と想定すると2,685万円の削減が必要となります。

基本的収入が33億9821万円という規模で、2300万円以上の経費を削減する必要があるという結果であります。

2003年度は黒字率が高い年度でありましたが、その理由は投資的経費がきわめて低い水準にあり、そのため黒字幅が大きくなったという特殊事情があります。

ここで留意しなければならないのは、基本的経費から経費節減を行い、黒字率を引き上げなければならないことでもあります。公債償還を繰り延べて公債費を節約したり、基金への積み立てを延期して積立金支出を引き下げても、基本的経費の節約には結びつきません。基本的経費を構成している人件費や物件費などの義務的経費や投資的経費を節約する必要があるということでもあります。

事務・事業ごとの経費削減は事務事業評価システムを運用していく中で、具体的な金額が明確になっていくと考えています。次のような取り組みを行っていきます。

職員適正化をもとに職員数を削減します。

6人削減 4,800万円の削減

嘱託職員の削減

3人削減 600万円の削減

事務事業評価システムを運用することにより、事務事業の方向性を検討いたします。方向性は、次のような視点から考えます。

さらに重点化する。
現状のまま継続する。
見直しの上継続する。
事業の縮小を検討する。
休止・廃止を検討する。

この方向性を得るまでに、先ほど述べた、目的の妥当性や成果・コスト指標など現状分析をしていくことになります。

なお、この方向性の中で、「見直しの上継続する」、「事業の縮小を検討する」、「休止・廃止を検討する」とした事務事業については、具体的に経費削減額が算出されることになります。