

美咲町経営マネジメント指針

「賢く収縮するまちづくり」に向けた

行財政改革の取組

令和3（2021）年度～令和7（2025）年度

令和3（2021）年3月
令和7（2025）年3月改訂
美咲町

目次

1. はじめに	3
2. 行財政改革の基本理念	7
3. 基本理念を実現するための改革の柱(主な取組)	9
4. 計画期間と推進体制	15
5. 事業目標と進行管理	17
資料	18

1. はじめに

(1) 行財政改革の背景と必要性

本町を取り巻く社会経済情勢は目まぐるしく変化しており、その中でも想定を大きく超える少子高齢化の進行と人口減少は、地域経済の低迷、税収の減少や社会保障費の増大、地域コミュニティ機能の低下など、様々な形で負の連鎖となって、地域の活力に大きな影響を及ぼしています。

美咲町の人口は、平成17（2005）年から平成27（2015）年の間は、年1.3%減少しており、その減少は今後加速することが予測されています（「図2. 美咲町の将来人口の推移」参照）。今後の美咲町財政を考えると、人口規模の縮小に合わせて財政規模を縮小していくなど、持続可能なまちづくりを進めるための行財政運営が求められます。

このような状況の中、本町は最上位計画である美咲町第3次振興計画を令和2（2020）年度に策定しました。美咲町第3次振興計画では、中期的な展望^{※1}に立ち、総合的、計画的、効率的な行財政運営を行い、「賢く収縮」しながら持続可能なまちづくりを進めることを掲げています。

美咲町は、住民、地域、議会、行政が一体となって人口減少・歳入縮小時代を見据え、みらい（将来）に負担を残さないよう「賢く収縮」しながら持続可能なまちづくりを進めるための行財政改革大綱として、ここに「美咲町経営マネジメント指針」^{※2}を策定します。複雑かつ多様化する地域課題や住民ニーズに的確に対応するためには、時代の流れやみらい（将来）を見据え、目指すべき

※1 賢く収縮：急激に少子高齢化や人口減少が進む中、住民生活の質を維持向上していくため町を再編成していく考え方。人口減少や少子高齢化、生活スタイルの変化に合わせてサービスの量や形を変化させ、選択と集中をおこなうことで理想的な規模を維持できるように、単に規模縮小するのではなく、賢く小さくなる美咲町のこれからの町づくりの方針です。

※2 マネジメント：組織の「管理」や「運営」を示す言葉として広く使用されています。

みらい（将来）像やまちづくりの方向性を明確にし、必要な施策にスピード感をもって取り組むことが重要です。本指針に基づき、既存の施策を点検して見直しや廃止を行うだけでなく、行政を経営するという考え方に立ち、限られた資源を必要性・緊急性に従い重点的に振り向ける「選択と集中」の視点をもった、柔軟な財政運営を目指します。

（２）行財政改革大綱策定の目的

美咲町第３次振興計画では、美咲町の将来像「ひと 輝くまち みさき」を実現することとしています。美咲町経営マネジメント指針（以下「本指針」という。）の役割は、「ひと 輝くまち みさき」を実現するための基盤を創ることです。

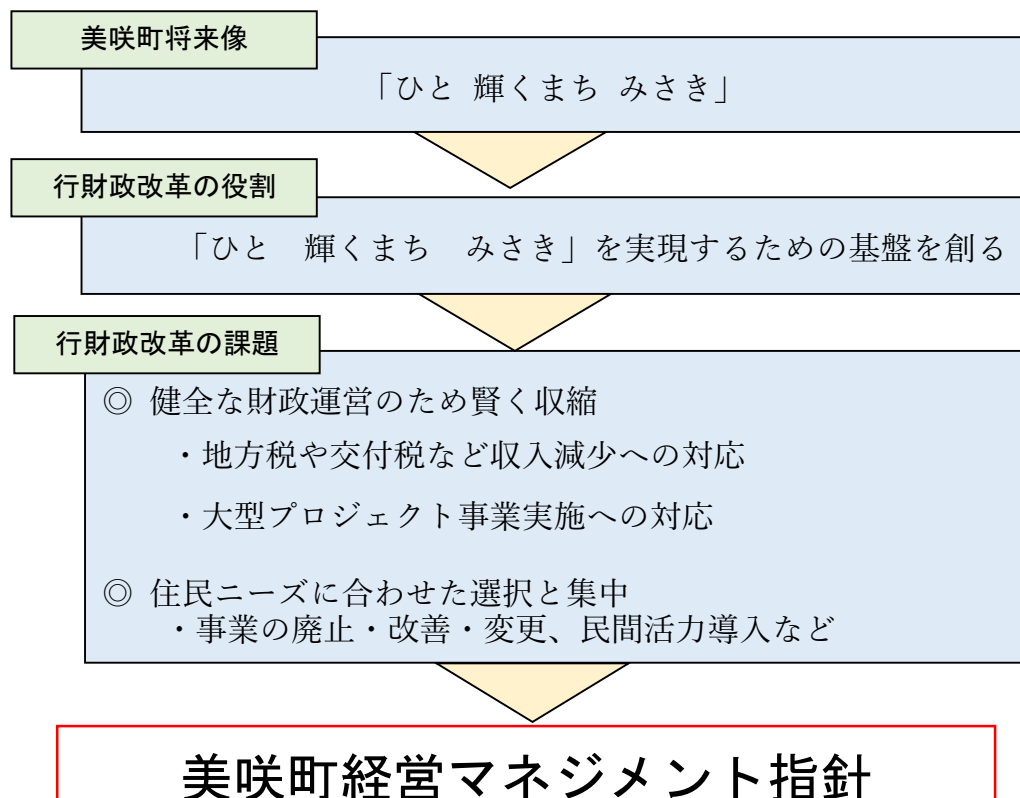
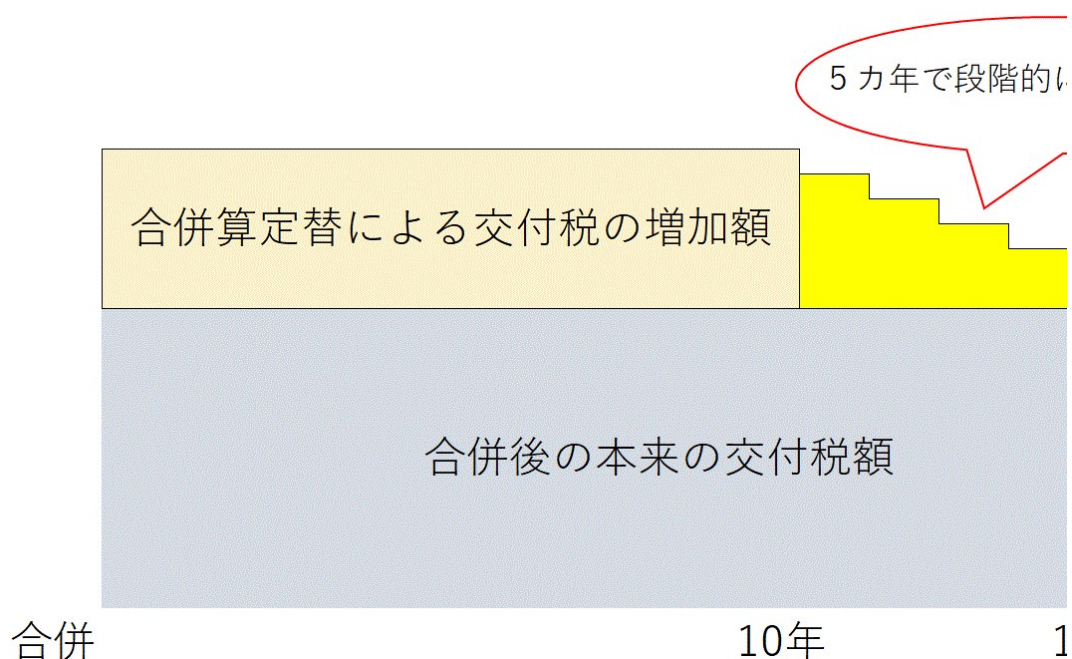


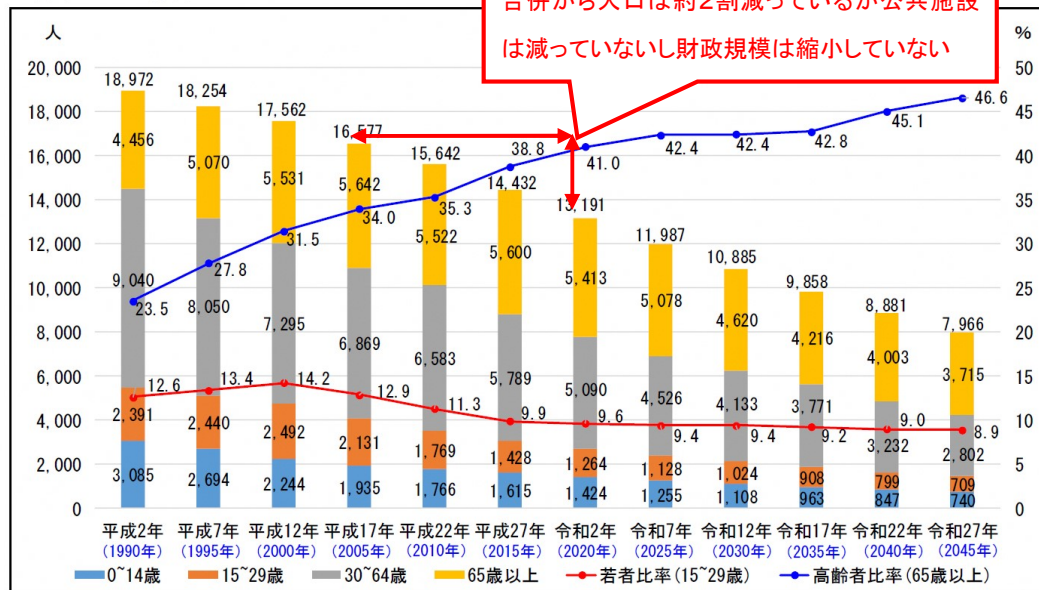
図１．行財政改革の必要性

美咲町財政においては、合併特例法^{※1}の合併算定替の特例措置により、3町合併から10年間、3町当時の交付税総額がそのまま維持されてきました。しかし、その特例措置の終了のため、地方交付税は、約10億円減少しました。人口は合併以来2割減少していますが、公共施設の状況は、合併後、統廃合されることなく存立し、一人当たりの施設維持費は年々増加しています。そのような状況の中、老朽化が進む施設の再編成を行うため柵原地域の義務教育学校や旭・中央地域の拠点整備など大規模プロジェクトの実施を予定しています。また、複雑多様化する住民ニーズに対応するための民間活力導入や事業の選択と集中を行うことも必要です。これらの問題を解決し、目的を達成するため本指針を策定します。

※1 合併算定替:合併後 10 か年は、合併しなかった場合の普通交付税(=交付税法に基づく合併後の普通交付税+合併算定替による増額分)を交付し、さらに、その後 5 か年で段階的に増加分を縮減します。



■将来人口の推計



(出典: 国立社会保障・人口問題研究所)

¹ 高齢化率: 65歳以上の高齢者人口(老年人口)が総人口に占める割合のこと。

図2. 美咲町の将来人口の推移

■地方交付税



図3. 美咲町の地方交付税の推移

2. 行財政改革の基本理念

人口が合併後約2割減少し、現在においても美作地区10市町村で最も人口減少が進行していることを前提として、美咲町第3次振興計画で将来像として
いる「ひと 輝くまち みさき」を実現するために、以下を理念とします。

(1)住民が安心して笑顔で暮らし続けるための「筋肉質な財政構造」の構築

住民がこれからも安心して暮し続けるためには、福祉サービスの充実、義務教育学校や拠点施設の整備など、住民において不可欠なサービスや公共事業を実施していく必要があります。事業実施する場合は、可能な限り国の交付金や
※1 合併特例債など有利な財源を活用いたします。

今後も人口減少は進むと予測される中、今までのやり方を見直して、美咲町
※2 は「筋肉質な財政構造の構築」を目指します。

※1 合併特例債：合併した市町村が「新町建設計画」に基づき、借り入れできる地方債です。対象事業費の95%まで借り入れでき、元利償還金の70%が普通交付税によって措置されるため、有利な財源とされます。（庁舎建設や建物の除却にも利用が可能。美咲町は令和6年度が利用可能期限。）

対象事業（基本設計や備品など対象外）		
合併特例債 充当率おおむね95%		一般財源
元利償還金の70%を普通交付税措置（対象事業費の66.5%）		

※2 筋肉質：比喩的に、必要な投資を考慮し、不必要なものを削ぎ落とし、運営に無駄がなく、不利な状況にも適切かつ迅速に対応できるさまのことです。

(2)変化する環境に対応し、魅力的で住みやすい町をつくるための「柔軟に変革できる行政組織」の構築

大きく変化する社会環境や複雑化する住民ニーズに迅速かつ柔軟に対応するため、行政だけで仕事を進めることに固執せず、町民の意見と力を結集し、外部からの知見・ノウハウの活用を検討するなど、従来のやり方に固執しない新しい仕事の仕方や仕組みを取り入れ、仕事の仕方を臨機に変革できる組織体制を構築します。

3. 基本理念を実現するための改革の柱(主な取組)

(1) 公有財産マネジメントの推進

筋肉質な財政構造を構築するため、経常予算において大きなウエイトを占める公有財産の管理関係の経費について、「美咲町公共施設等総合管理計画」及び「美咲町地域拠点整備に係る公共施設マネジメント実施計画」などの方針に従い、町民の財産である公共施設を最適な状態で保有、運営、維持していくため、人口規模にあった公共施設の総量を適正な水準に「賢く収縮」させていきます。特に、不要と思われる財産については、積極的かつ計画的に除却、処分を進めます。

また、道路・橋梁などインフラについては、将来にわたっての管理計画を策定して、計画的な維持管理を行います。

① 公共施設の総量の適正化（平成28年度作成公共施設等総合管理計画）

- ・ 公共施設は原則新設しない。
- ・ 新設が必要な場合は、地域の活性化や効果、統廃合や複合化、多機能化、広域利用や周辺施設の配置状況を踏まえ、維持管理費の抑制を考慮する。
- ・ 廃止、複合化、集約化、用途変更などにより、施設総量を削減する。
- ・ 用途を廃止した施設は処分を原則とし、売却・払い下げ等により処分し、財源の確保や経費の削減に努める。
- ・ インフラ資産は、町民生活に欠かせないライフラインであり、安全性、重要性を確認しながら、規模の適正化を図る。
- ・ 施設の新設をした場合、機能の重複する古い施設は原則廃止・除却する。
- ・ 未利用地・遊休地の活用や売却を進め、歳入を確保する。

② 公共施設の長寿命化

③ 道路、橋梁、みさきネット光ケーブル、上下水道などインフラ資産の計画的

(2)民間活力活用 of 推進

持続可能な財政構造を構築するとともに、環境変化に対応し、変革を常にリードできる行政組織であるために、民間企業やNPO法人、住民団体等、多様な主体について、それぞれに得意な分野を具体的に特定し、計画的かつ積極的な活用を検討していくことで、公共サービスの水準を維持しつつ、職員がより注力すべき仕事分野への集中や運用コストの削減、公共サービスのより創造的な実行などを行います。

①公民連携の推進

- ・ 公民連携（PPP）^{※1} の手法（指定管理者制度^{※2}、PFI^{※3}、公設民営^{※4}）、さらに包括的民間委託、自治体業務のアウトソーシング^{※5}等）を活用する。
- ・ 大規模事業を実施する際は、公民連携の可能性を検討する^{※6}導入可能性調査を行う。
- ・ 住民が担った方がより効果的なものは、住民に委ねる。

※1 公民連携(PPP):パブリック・プライベート・パートナーシップの略で、公民が連携して公共サービスの提供を行う手法です。

※2 指定管理者制度:公共団体、公共的団体及び地方公共団体の出資法人等に限られていた公の施設の管理運営を、株式会社、民間事業者等を含め、地方公共団体が指定する法人その他の団体にも委ねることを可能にする制度です。

※3 PFI:プライベート・ファイナンス・イニシアティブの略で、公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営に、民間の資金とノウハウを活用し、公共サービスの提供を民間主導で行うことで、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図るという考え方です。

※4 公設民営(DBO):デザイン・ビルド・オペレーション方式の略、民間事業者に設計(Design)、建設(Build)、運営(Operate)を一括して委ね、施設の所有、資金調達は公共が行います。

※5 アウトソーシング:仕事を担う人やサービスを、契約によって外部から調達する手法です。

※6 導入可能性調査:大規模な事業を行う場合、民間活力の活用により、民間事業者の創意やノウハウを取入れ、コストやサービスが従来方式でおこなう場合との比較を調査します。

(3)行政経営の推進

環境変化に対応し、変革を進める行政組織であるために、行政評価について、「どのように予算を使ったか（どれだけ無駄を省けたか）」という視点に加え、「何を達成し得たのか（結果として何が得られたのか）」という「成果」の視点からも評価し、定量的にコストと成果を評価する行政経営体制を構築します。

また、中期の視点で職員採用計画を策定し、計画的な採用・育成を図るとともに、筋肉質な財政構造を構築する観点からも、経常的な経費の中で大きな部分を占める人件費について可能な範囲で抑制を図ります。

①経営手法の導入

- ・顧客志向と業績・成果志向、市場機能活用、選択と集中、現場主義、競争原理などに基づく経営手法を公共サービスに取入れる。
- ・官民協働、資産有効活用、地方分権、広域連携など既存の行政の枠組みにとらわれず事業に取り組む。
- ・優先的に取り組む事業に資源を集中し、事務事業の見直し、創意工夫による事務事業の改善や再編・統合整理を不断に進める。
- ・「人・金・時間」をどれだけ費やして「何を達成したのか、結果として何が得られたか」、コストと成果を定量的に評価する。
- ・大規模事業は着手前に事前事業評価を実施し、中長期の財政状況や見込まれる成果を考慮して判断する。

②自主財源の確保

- ・未利用町有財産の売却・広告収入・使用料及び手数料の見直しを行い、財源を確保する。

③職員採用計画の策定

④滞納債権の縮減（税及び税外債権）

※7 税外債権：使用料、貸付金など、町の債権のうち地方税法の規定に基づく徴収金以外の債権です。

⑤健康増進と福祉の充実による医療介護費の抑制

(4)住民ニーズに合わせた事業見直し

新たな行政課題や多様化する住民ニーズに柔軟かつ的確に対応し、住民満足度の高い行政サービスを持続的に提供していくため、事業の選択と集中の具体的なビジョンを作成し、実行計画を策定します。

- ①事業仕分け
- ②補助金のあり方の見直し
- ③サービスの種類に応じて適切な担い手への業務委託

(5)行政組織力の向上

環境変化に対応し、変革を常にリードできる行政組織であるために、社会経済情勢の変化に伴う様々な課題に的確に対応し、拡大していく行政事務のミスを削減しつつ時間短縮を進めて住民サービスを向上していくため、以下の視点から行政組織力の向上を図ります。

① 行政組織の見直し

- ・アウトソーシングなどを利用してサービス水準を維持しながら支所のあり方及び職員定数を中期的展望で検討する。
- ・内部統制が機能するための組織体制を整える。

②業務遂行能力の向上

- ・職員のコミュニケーション能力や政策形成能力、マネジメント能力、コスト意識など、資質を向上させるための計画的な人材育成の取組を進める。
- ・住民ニーズへの対応や課題達成のために広く情報を集める体制を検討する。

③ ICT活用によるスマート自治体の推進^{※1}

- ・ 定型業務について、RPA（事務ロボット）^{※2}やAI（人工知能）^{※3}の効果的・効率的な導入のあり方を検討する。
- ・ ICTの活用による効率化やクラウド化を推進していくとともに、町政情報^{※4}のオープンデータ化^{※5}の仕組みを検討する。
- ・ ICT活用による住民の利便性向上^{※6}

④多様な人材や組織との交流をより能動的に展開できるような組織風土の形成

- ・ 大学等の研究機関や民間企業等と連携する。（圏域連携と広域化によるスケールメリット^{※7}の活用、産官学で連携した本町だけでは解決できない課題へ取組^{※8}）

⑤働き方改革の推進

※1 スマート自治体：AI(人工知能)・RPA(事務ロボット)などを活用し、職員の事務処理を自動化したり、標準化された共通基盤を用いて効率的にサービスを提供したりする自治体のことです。

※2 RPA(事務ロボット)：ロボティック・プロセス・オートメーションの略語で、ホワイトカラーのデスクワーク（主に定型作業）を、パソコンの中にあるソフトウェア型のロボットが代行・自動化する概念です。

※3 AI(人工知能)：アーティフィシャル インテリジェンスの略、人工知能とは、「コンピュータを用いて「知能」を研究する計算機科学の一分野」を指す言葉で、言語の理解や推論、問題解決などの知的行動を人間に代わってコンピュータに行わせる技術です。

※4 ICT：インフォメーション・コミュニケーション・テクノロジーの略で、コンピュータや情報通信ネットワークなどの情報コミュニケーション技術のことです。

※5 クラウド化：地方公共団体が情報システムを庁舎内で保有・管理することに代えて、外部のデータセンターで保有・管理し、通信回線を経由して利用できるようにする取組のことです。（複数の地方公共団体の情報システムの集約と共同利用を進めることで、経費の削減及び住民サービスの向上などを図ります）

※6 オープンデータ：国、自治体、独立行政法人、公益事業者等が保有する公共データのビジネス活用などへの期待の高まりから、公共データを二次利用可能な形で提供することです。

※7 スケールメリット：規模を拡大することによって得られる優位性のことです。

※8 産官学：産業界、国や地方自治体、大学や研究機関の総称のことです。

(6)住民との協働

環境変化に対応し変革を進めることのできる行政組織として、人口減少などの大きな社会環境変化を踏まえ、住民ニーズに的確かつ効果的に対応し、住民^{※1}における自助・近助・共助・公助の意識をさらに醸成していくために、町政の様々な分野で、住民の参加・参画・協働を積極的に模索していきます。

① ^{※2}小規模多機能自治の推進

- ・地域が必要とするサービスについて、地域と行政が協働で実施する。
- ・複雑多様化する地域課題に対して、地域と行政が協働で取組む。

※1 自助・近助・共助・公助：災害・防災関連の業界では基本の用語としてよく使われて言葉。

【自助】は、自分の身を自分で守り、助けることです。

【近助(きんじょ)】は、近隣の住民同士で助け合うことです。

【共助】は、家族や友人その場に居合わせた人と、共に助け合うことです。

【公助】は、消防・警察・自衛隊・行政等、公的機関の助けのことです。

※2 小規模多機能自治：小規模ながらも、様々な機能をもった、住民自治の仕組み。言い換えると、概ね小学校区域において、目的型組織や地縁型組織等のあらゆる団体が結集し、地域課題を自ら解決し、地域運営を行う仕組みのことです。 小規模多機能自治推進ネットワーク会議資料より

4. 計画期間と推進体制

(1) 美咲町第3次振興計画との関係及び計画の期間

本指針は、自治体を経営するという視点に基づいて、本町の行政運営を戦略的に推進していく基本的な方向性を示すもので、本町の最上位計画である美咲町第3次振興計画を補完する計画と位置づけるものです。改革の実施に当たっては、本指針に基づいて具体的な実行計画を策定し、改革を着実に実施します。

また、本指針の計画期間は、令和3（2021）年度から令和7（2025）年度の5年間とします。

関連計画と美咲町経営マネジメント指針

	R2 2020 年度	R3 2021 年度	R4 2022 年度	R5 2023 年度	R6 2024 年度	R7 2025 年度
美咲町第3次振興計画	→					
美咲町経営マネジメント指針及び実施計画		→				
新町建設計画	→					

※職員採用計画は10年間で策定予定

図5. 美咲町経営マネジメント指針と関連計画の期間

(2) 推進体制

庁内推進組織として、町長を本部長とする「美咲町行財政改革推進本部」を設置し、実施計画策定や事案の検討、調整、実施体制の整備を行います。

学識経験者や有識者、町民で構成される「美咲町行財政改革審議会」は、本指針策定後も取組を検証し、必要に応じて提言を行うこととします。

美咲町行財政改革推進本部（以下「推進本部」という。）で策定された実施計画は、美咲町行財政改革審議会（以下「審議会」という。）において進捗状況確認や取組の検証を定期的に行い、推進本部に報告します。また、美咲町第

3次振興計画の見直しや外部的要因により達成が困難な場合は適時修正を行い、必要な場合は審議会の意見を聞くこととします。

5. 事業目標と進行管理

本指針は、美咲町の行財政改革の方向性を明らかにするとともに、美咲町第3次振興計画の目的を達成するために策定されています。美咲町第3次振興計画に掲げられた目標設定指数や本計画独自目標を設定して、その進捗状況を管理し、評価することにより、行財政改革の実効性を確保します。また、必要ならば美咲町第3次振興計画の実施項目の修正変更を提案します。

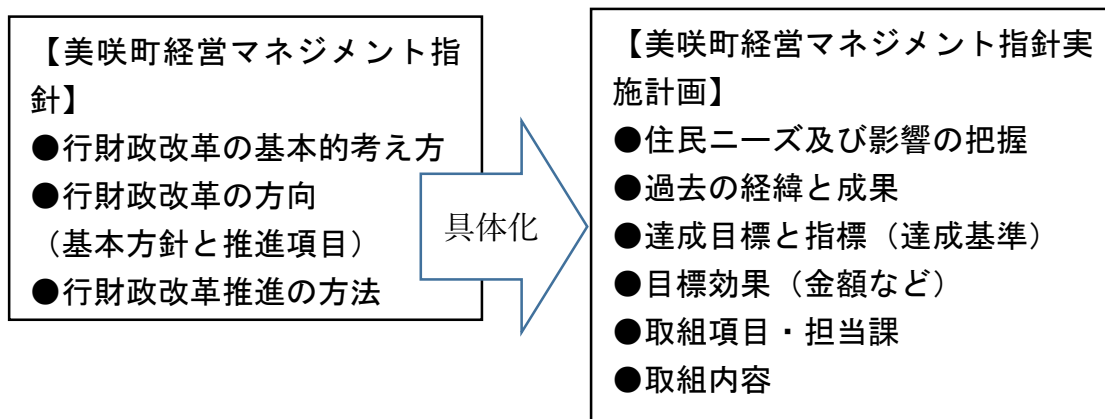
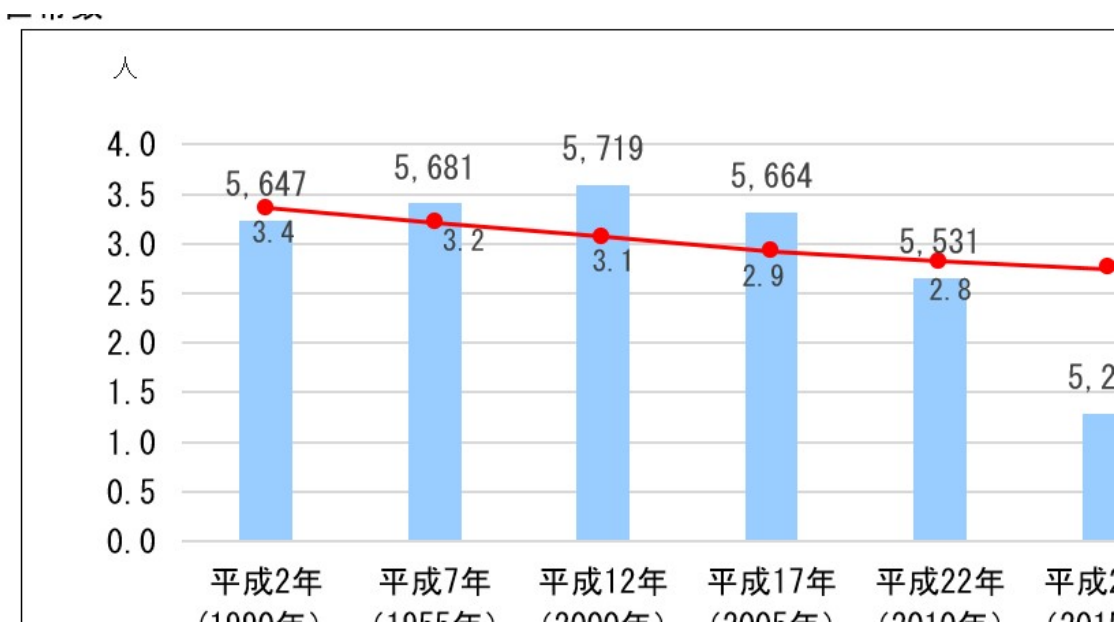


図6. 美咲町経営マネジメント指針と実施計画との関係

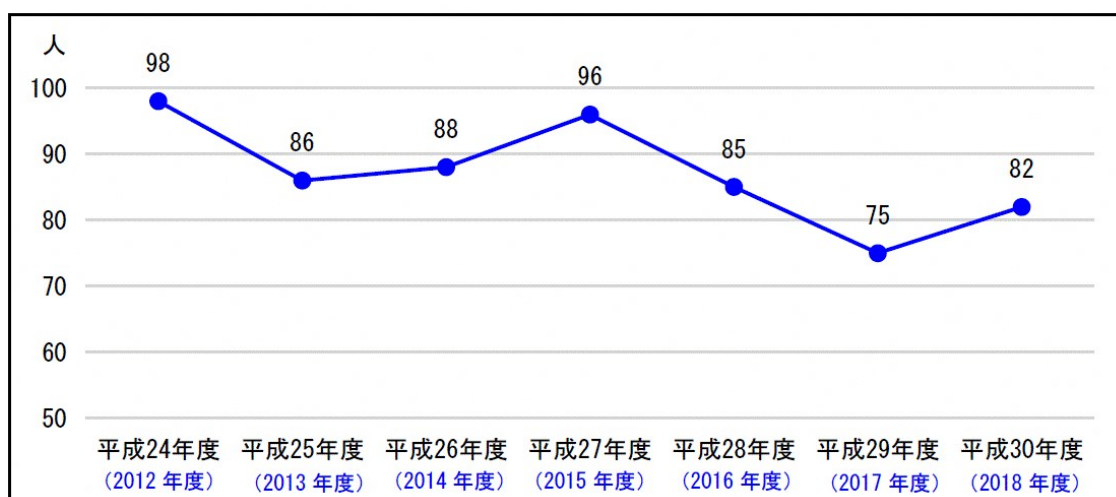
資料

●人口の移り変わり

■世帯数



■出生者数



■児童・生徒等(15歳以下)数

令和2年9月8日現在

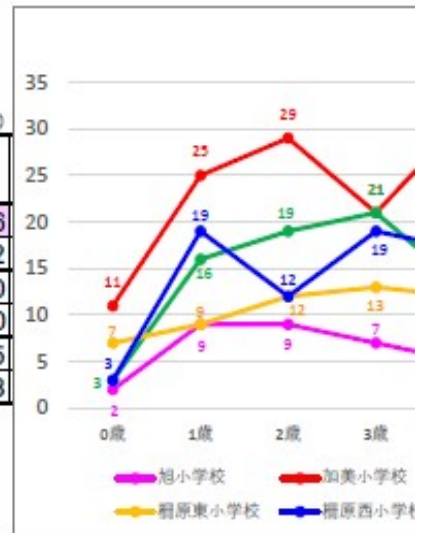
○15歳以下

区分	R2.4.2~	H1.4.2~R 2.4.1	H30.4.2~ H31.4.1	H29.4.2~ H30.4.1	H28.4.2~ H29.4.1	H27.4.2~ H28.4.1	H26.4.2~ H25.4.1	児童						計
	0歳	1歳	2歳	3歳	4歳	5歳	6歳	1年生	2年生	3年生	4年生	5年生	6年生	計
旭小学校	2	9	9	7	5	10	14	15	6	15	10	16	11	111
加美小学校	11	25	29	21	31	25	30	19	27	22	25	23	29	212
美咲中央小学校	3	16	19	21	13	29	19	21	37	22	38	26	29	213
榑原東小学校	7	9	12	13	12	15	12	15	12	20	10	10	11	115
榑原西小学校	3	19	12	19	17	19	26	16	18	19	22	19	17	173
計	26	78	81	81	78	98	101	86	100	98	105	94	97	580

○0歳～6歳児数

(単位:人)

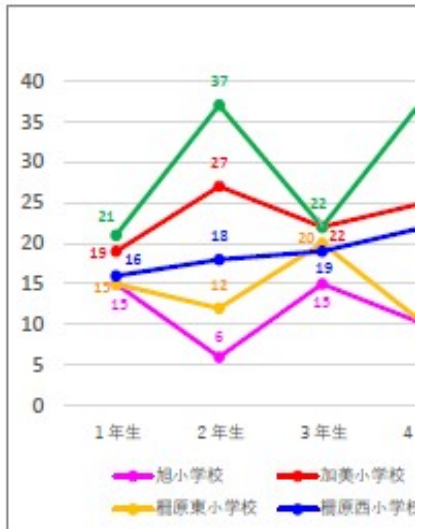
区分	R2.4.2~	H1.4.2~R 2.4.1	H30.4.2~ H31.4.1	H29.4.2~ H30.4.1	H28.4.2~ H29.4.1	H27.4.2~ H28.4.1	H26.4.2~ H25.4.1	計
	0歳	1歳	2歳	3歳	4歳	5歳	6歳	
旭小学校	2	9	9	7	5	10	14	56
加美小学校	11	25	29	21	31	25	30	172
美咲中央小学校	3	16	19	21	13	29	19	120
榑原東小学校	7	9	12	13	12	15	12	80
榑原西小学校	3	19	12	19	17	19	26	115
計	26	78	81	81	78	98	101	543



○小学校児童数

(単位:人)

区分	児童						計
	1年生	2年生	3年生	4年生	5年生	6年生	
旭小学校	15	6	15	10	16	11	73
加美小学校	19	27	22	25	23	29	145
美咲中央小学校	21	37	22	38	26	29	173
榑原東小学校	15	12	20	10	10	11	78
榑原西小学校	16	18	19	22	19	17	111
計	86	100	98	105	94	97	580



○中学校生徒数

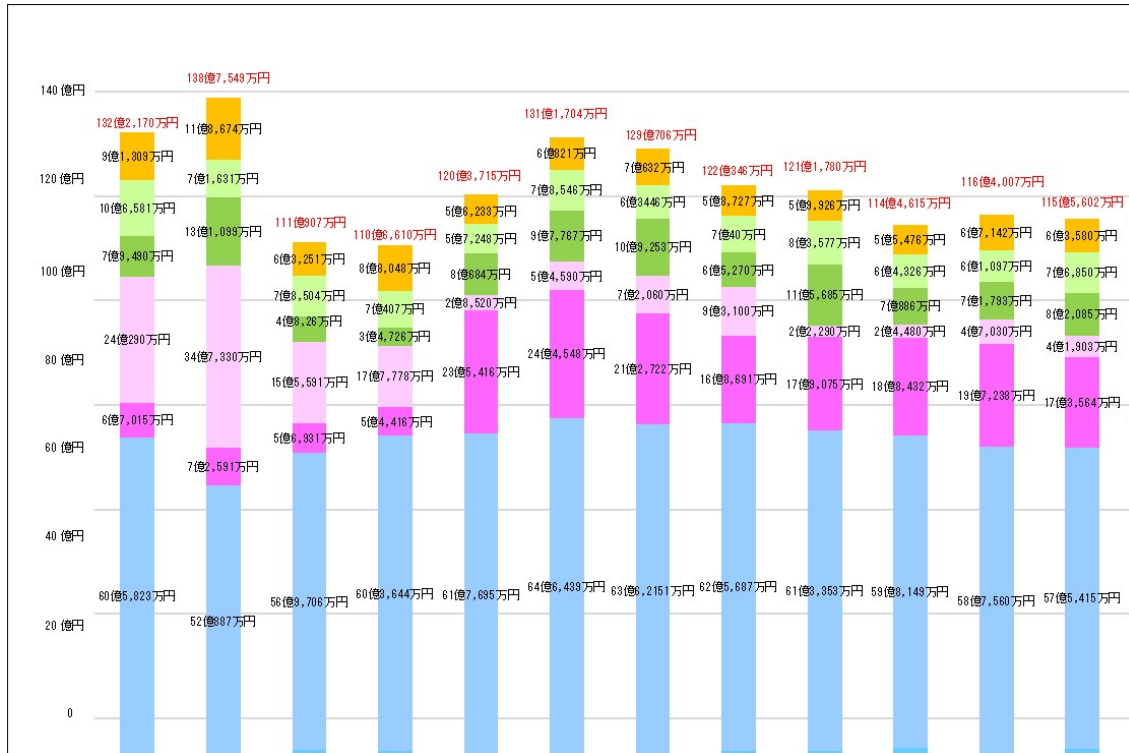
(単位:人)

区分	生徒			計
	1年生	2年生	3年生	
旭中学校	15	6	15	36
加美中学校	19	27	22	68
美咲中央中学校	21	37	22	80
榑原東中学校	15	12	20	47
榑原西中学校	16	18	19	53
計	86	100	98	284

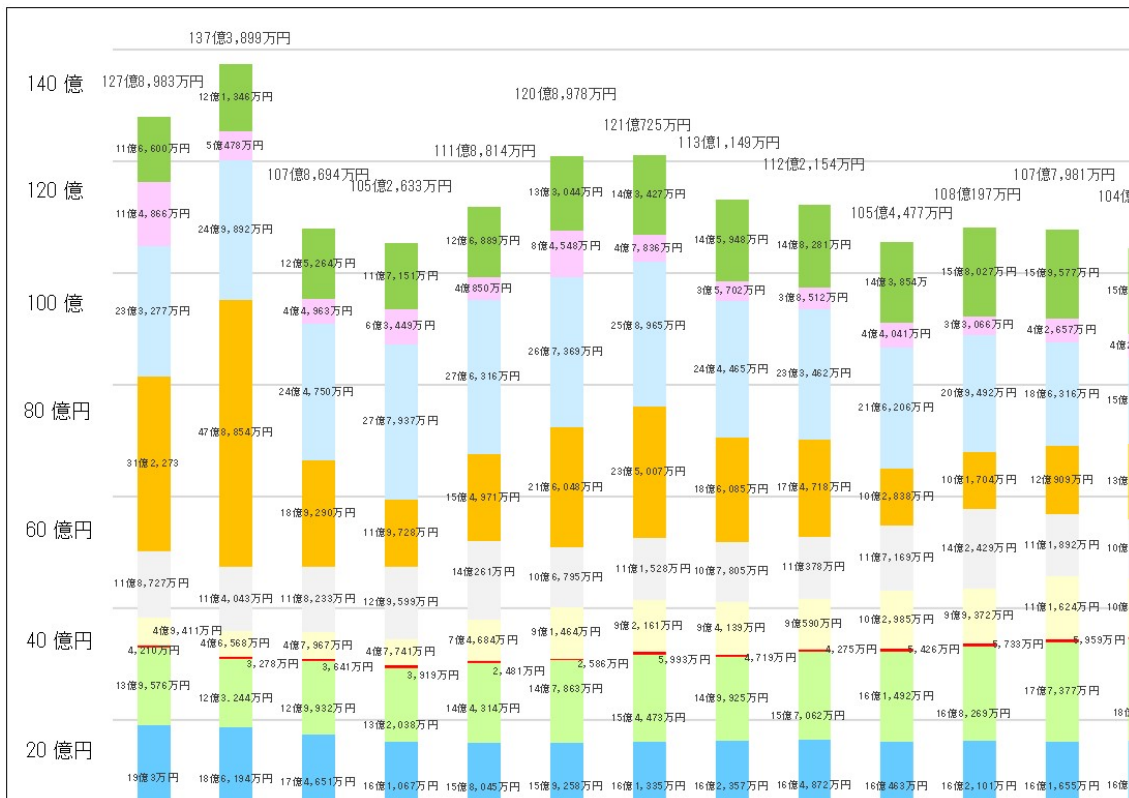


●決算額の移り変わり

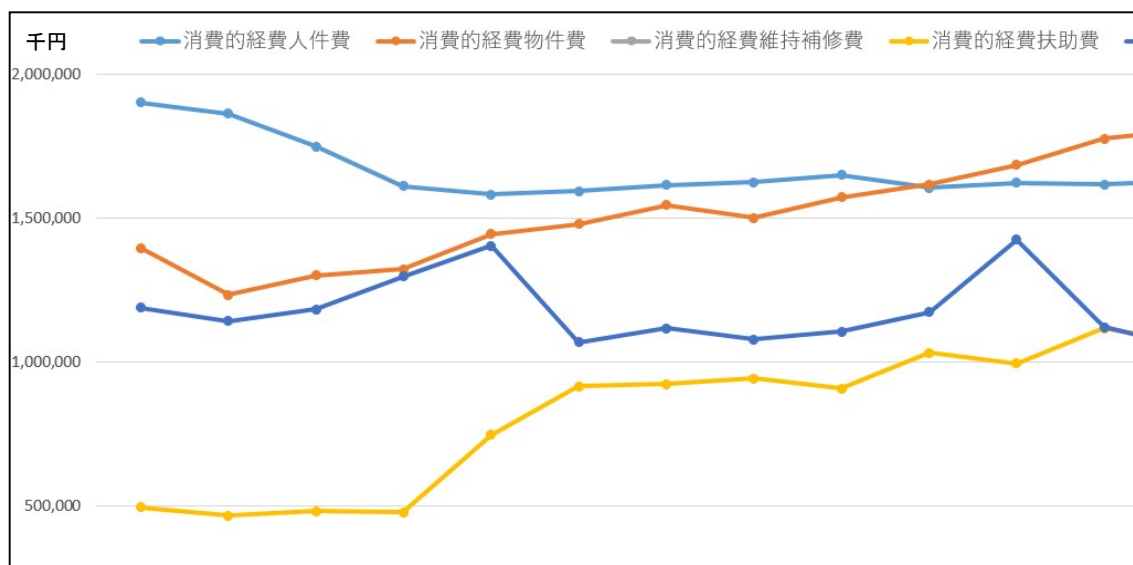
■普通会計歳入の推移



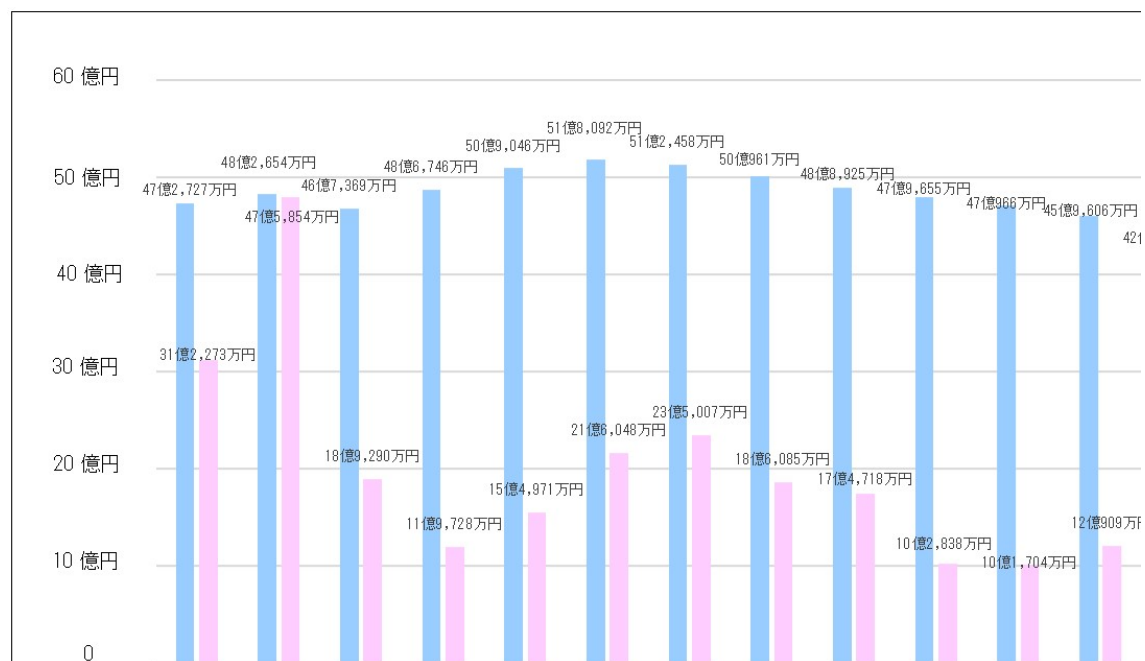
■普通会計歳出の推移



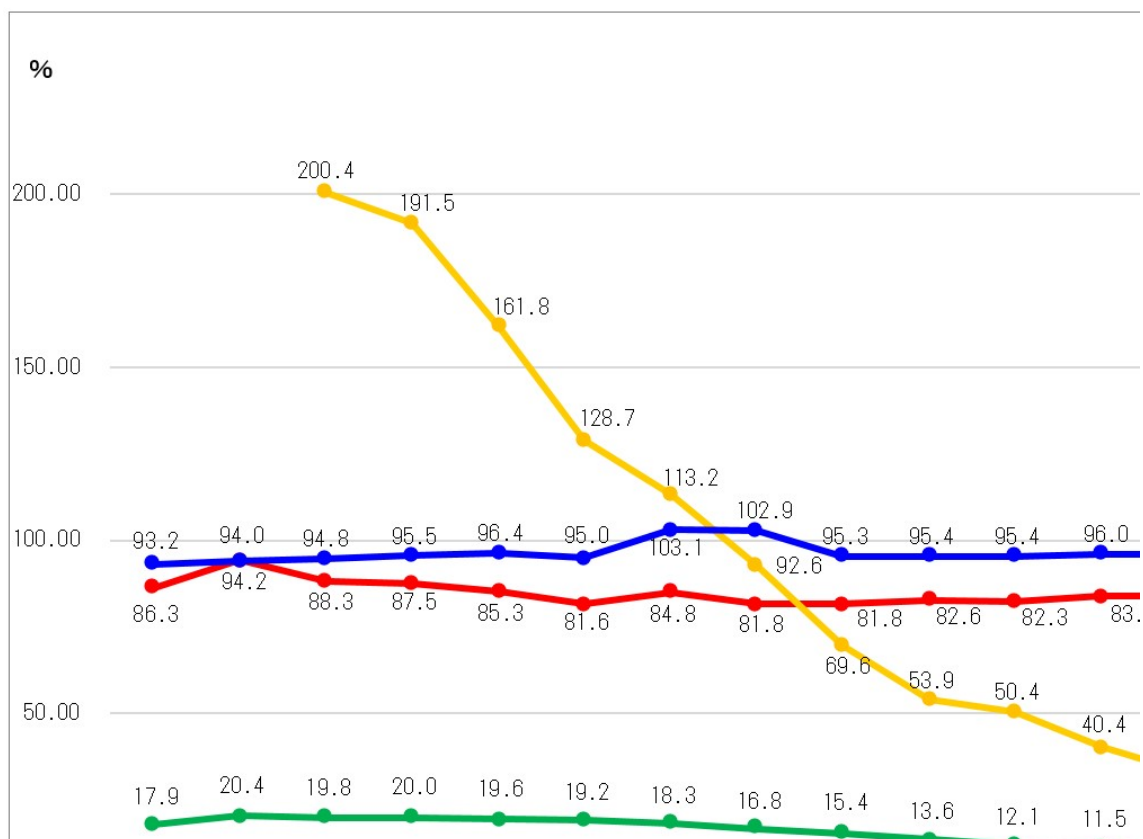
■普通会計消費的経費の推移



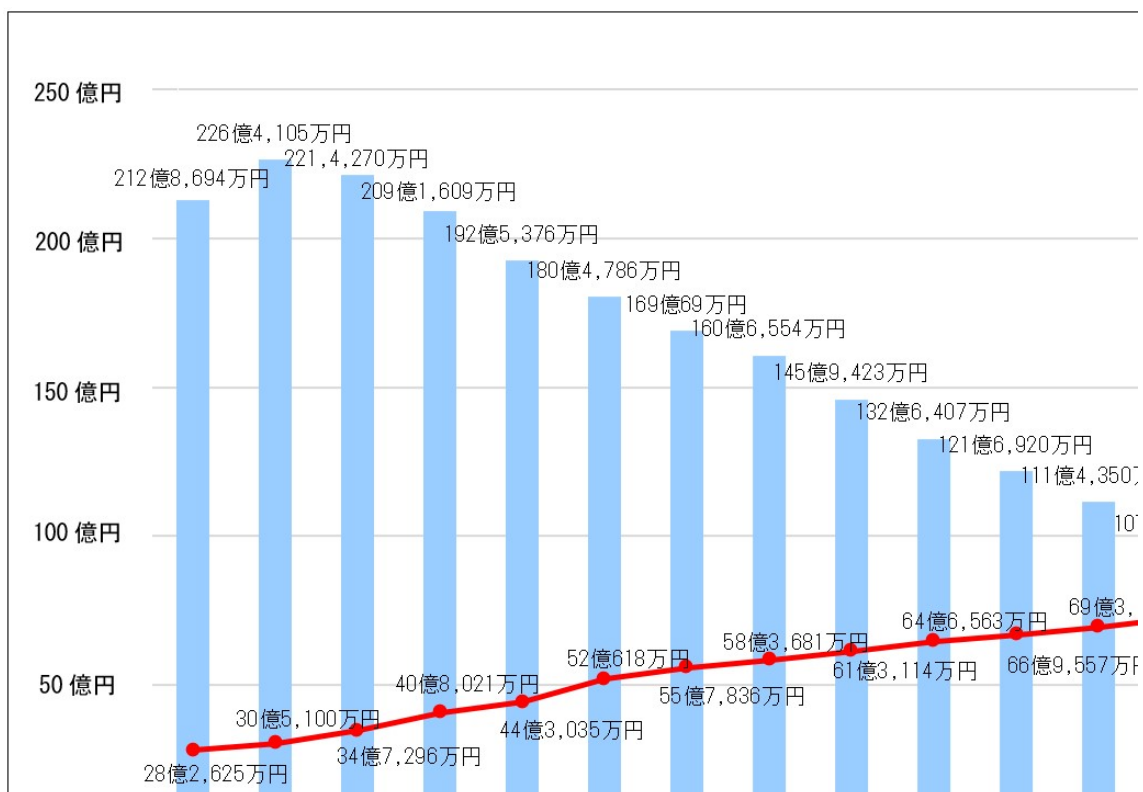
■普通会計義務的経費1・投資的経費の推移



■健全化判断比率等



■地方債残高と基金残高



- 別冊「地域への補助金(交付金)しらべ」(令和2年4月現在)
- 別冊「美咲町公共施設適正配置計画」(令和3年3月)