

第4次智頭町行財政改革プラン

(令和2年度～令和6年度)

令和3年3月

鳥取県智頭町

目次

第 1	はじめに	1
第 2	改革プランの背景	2
1	第 3 次行財政改革プランの総括と課題	2～7
2	第 4 次行財政改革プランの背景	8～11
	(1) 智頭町の人口動態とその他社会的背景	
	(2) 智頭町の財政状況・中期財政見通し	
第 3	改革プランの主要項目	12
1	持続可能な財政	12～14
	(1) 弾力性のある財政運営	
	(2) 公共施設の適正管理	
2	行政体制の改革	14～16
	(1) 行政手続きのスマート化	
	(2) 行政機能の分散化	
	(3) 職員改革	
3	住民・民間企業とのパートナーシップ	16～18
	(1) 町民の暮らしに直結した事業	
	(2) 民間活力活用の推進	
	(3) 関係人口の増加を目指して	
	(4) SDG s 関連事業の推進	
第 4	実施期間等	19
1	改革プランの実施期間	19
2	改革プランの位置づけ	19
3	改革プランの推進体制	19
4	改革プラン進行状況の見える化	20
第 5	その他	21
1	注釈(※)の解説	21～23

第1 はじめに

本町では、平成17年度から平成31年度まで第1次から第3次までの智頭町行財政改革プランを策定しており、切れ目のない行財政改革に取り組んできました。

その間、人口は約9千人から約7千人に減少し、高齢化率は約32%から約42%と上昇しており、今後社会保障費や老朽化したインフラを含めた公共施設に対する投資費用の増大が予想されるなど、健全な財政運営の維持が本町の存続にとって極めて重要であることは言うまでもありません。

さらには、近年常態化しつつある大規模災害や世界中に多大な影響を及ぼしている新型コロナウイルス感染症の脅威は、人類の生活様式そのものの変革を迫っており、中山間地の過疎地である本町も例外ではありません。

このため、町民が安全安心に暮らし続けることができ、行政機能が持続可能なレベルを維持していくため、本町の最上位計画である第7次智頭町総合計画と、第2期智頭町総合戦略の将来像並びに理念と実効性を支える「第4次智頭町行財政改革プラン」を策定しました。

今後5年間、このプランに基づいて住民一人ひとりの人生に寄り添うための「新たな行政様式」を構築していきます。

第2 改革プランの背景

1 第3次行財政改革プランの総括と課題

第3次行財政改革プランの具体的取組について関係各所属にヒアリングを実施し、達成された効果・課題等を整理しました。第4次行財政改革プランでは、これらの課題や見直しのポイントに留意し、改革を進めていきます。

< 1. 事業等の見直し >

過去5年間の経常収支比率が84.9%～96.8%と高水準で、予算編成時に財源を一般財源に依存する傾向が高く、既存事業の大胆な見直しができていません。また、各事務事業のマニュアル化がなされていなかったり、見直しが不十分であるなど、業務効率化の検討が進んでいません。

一方で、公共施設の指定管理委託移行がある程度進み、インフラの維持管理に住民活力を推進する事業が創設されています。また、鳥取県内における情報システム共同化の機運が高まってきており、既存情報システムの共同調達による経費節減と業務効率化が期待されます。

見直しのポイントとしては、事業の成果や達成度の見える化を図った上で、の予算要求・配分方式を導入することで、無駄のない予算編成を図ります。また、事務のスマート化を推進することで、町民の利便性向上と職員の負担軽減を図ります。

< 2. 組織・人事の見直し >

過去5年間において大規模な機構改革を行っておらず、定員適正化計画も策定に至っていません。人事評価における能力評価を実施していますが、一般職員の賞与には反映されていません。

また、時間外勤務手当については、災害発生年など特例的な年を除いて毎年2千万円程度で推移しています。

旅費については、平成28年度の1.4千万円をピークに減少傾向にあり、公用車の積極利用、イベント共同開催などによる費用の圧縮効果が見られます。

見直しのポイントとしては、職員研修の方法や内容を再検討し、職員の資質や能力の向上が自治体サービスの向上や業務効率化、コスト削減に直結する意識を醸成します。また、能力評価の賞与への反映を行い、適正な人員配置と職員のモチベーション、プロ意識の向上を図る必要があります。

さらに、効率化の観点から、業務の民間移行へ検討も必要と考えます。

< 3. 歳出の削減 >

近年の大型事業（中学校、保育園、図書館建設等）により、老朽化した公共施設 の改善が進んでいますが、それに伴う公債費が増加しています。また、築40年以上の公共施設が未だ残っており、今後の経費増大の要因になると

考えられます。

経常収支比率増加の要因として、物件費、補助費の高止まりが考えられ、負担金補助金に関しては病院への繰出金含めて9～10億円程度で推移しています。

一方で、新電力自由化に伴い庁舎等の電力需給契約の切り替えにより、大幅な電気料金の削減を達成することができています。

見直しのポイントとしては、投資的事業における民間活力の導入を検討し、老朽化公共施設に対する地域活性化と財源確保の両面での対策を推進します。

また、物件費や負担金、補助金等の経常経費について、費用対効果の観点から予算配分時点での見直しを行い、「百人委員会」などの例を参考に予算折衝型の導入を検討します。

< 4. 歳入の確保 >

税収の確保に関しては、滞納対策本部による方針決定など積極的な活動で、債権整理や不納欠損処理を行っていること、また平成30年度から住民税の特別徴収が義務化されたことにより、計画的な徴収が可能となっています。

また、オフセットクレジット（※）については本町事業として完売し、事業終了となりました。

企業誘致やふるさと納税、遊休町有地の売却などの収入に関する事業につ

いては、この数年で大きな実績は得られていませんが、起業支援補助金や新規創業支援事業補助金を創設し、事業を進めています。

見直しのポイントとしては、徴収事務の広域連携、アウトソーシング（※）の検討、町内の空き家や空き施設、遊休町有地を利活用した起業、創業、コミュニティベンチャー（※）の推進があげられます。

< 5. 特別会計及び第3セクター等の改革 >

病院事業について、医療系病床数 99 床、老健 45 床を維持しつつ、地域包括ケアシステムにより在宅医療、在宅介護を強化し、医療連携を推進して町民の医療費を抑制しつつ、町外患者受入を増やして病床稼働率を向上させる取組に力をいれています。集落座談会などにより町民の健康意識増進を図る取組もその一環です。

しかし、現状の医療サービスを維持するため、研修医や研修看護師の積極的な受入や奨学金制度、住宅優遇措置などをおこなっていますが、医療スタッフの確保に苦慮しています。

また、一般会計からの繰出金については平成 26 年度から 5 年間は減少傾向（535 百万円→471 百万円）にあるものの、老朽化した医療系機器更新事業が続き、起債償還が始まれば徐々に増加していくと予想されます。

下水道事業については、令和 5 年度の公営企業法適用化に向けた準備を進

めています。

土地開発公社の保有用地については、売却が進み主な残地は2箇所になっています。

見直しのポイントとしては、これまでの地域医療、地域介護をさらに推進し、町民と病院のつながりを強固にしていく取組や、訪問系、通所系医療、介護サービスの充実、広域医療連携の拡充により町外の患者を取り込む仕組みが必要と思われます。また、人口減少により患者もスタッフも減少が見込まれる中で、AIやRPA（※）導入による業務の効率化、医療系機器の共同購入による費用削減などを検討します。

< 6. 町民との情報共有 >

ホームページについては、古い情報がそのままになっていたり、新しい情報が掲載されていなかったりと対応が不十分で、効果的な情報提供につながっていませんでした。

新図書館については、令和2年度開館に向けた町民ワークショップを積極的に開催し、子どもから高齢者まで幅広い参画を得て、町民の望む図書館を実現しています。

職員による出前講座として、「ちづNEXT事業」による中学校への講座や、山村再生課による農地保全説明会などを開催しています。

見直しのポイントとしては、ホームページをスマートフォンなどの端末に対応させ、生きた情報を町民目線で掲載し、内容をチェックする仕組みづくりを目指します。

また、新図書館建設後のサービス計画を策定し、町民参加型のイベントや町民提案型のイベントの受け皿として、新図書館を本町の新たな核として運営していくことを目指します。

< 7. 町民との協働 >

百人委員会や地区振興協議会、民泊協議会やセラピー推進協議会など、様々な分野における組織が立ち上がり、活動を継続していますが、運営に携わる事務局の負担が大きい面もあります。

また、総合戦略や総合計画をはじめとした各種計画については、パブリックコメントを実施していますが、各所管課横断的な基準がないのが問題点と言えます。

見直しのポイントとしては、住民組織としてのあり方は継続していくとしても、組織が自走するための「人、モノ、金」が循環する仕組みづくりが必要で、自走後の町とのパートナーシップづくりが大切であると考えられます。

今後の少子高齢化、担い手不足を見据え、様々な組織や職種を包括的にカバーできる共同体の構築構想を検討していきます。

2 第4次行財政改革プランの背景

(1) 智頭町の人口動態とその他社会的背景

本町の人口の現在のシミュレーションでは、平成27年度第1期智頭町総合戦略で推計した数値と比べ若干緩やかな減少となっています(図1)。

背景としては、智頭町の事業に関心を持つ都市部子育て世代の移住促進や、自伐林業支援に伴う若手林業従事者の増加により、社会減の減り幅が減少傾向にあることが上げられます(図2)。

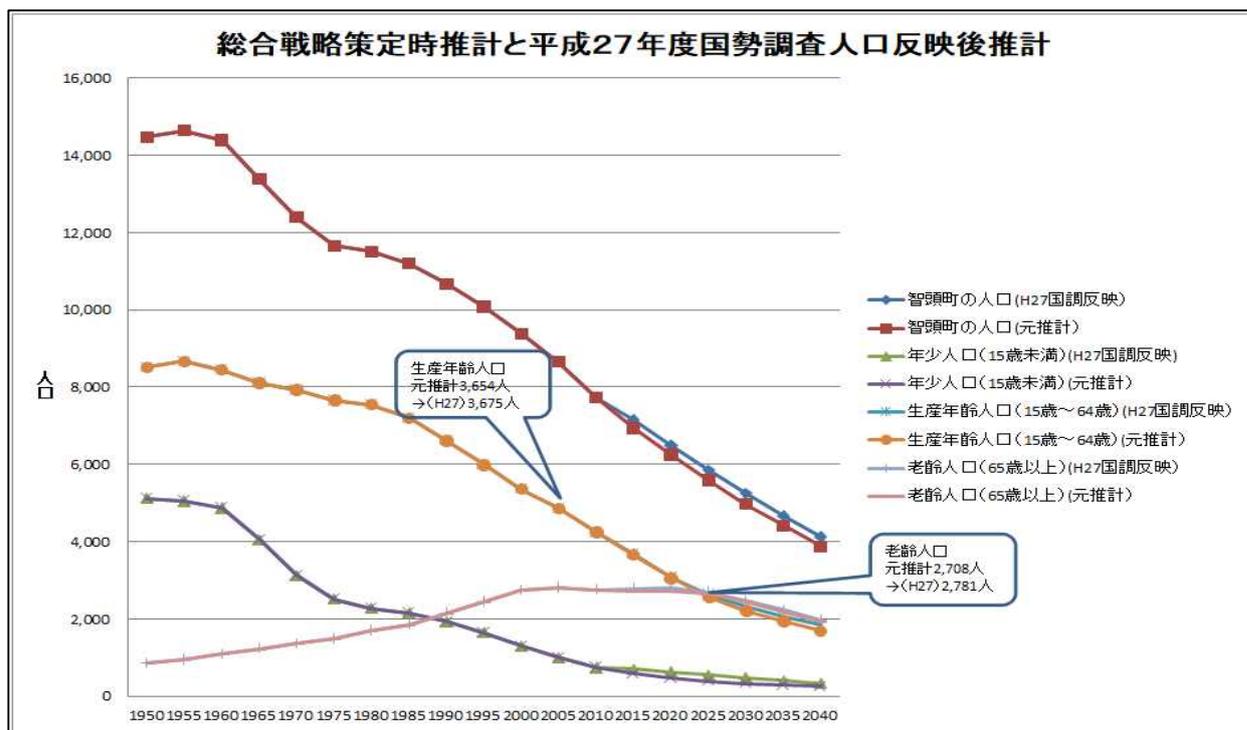


図1：人口動態（第2期智頭町総合戦略）

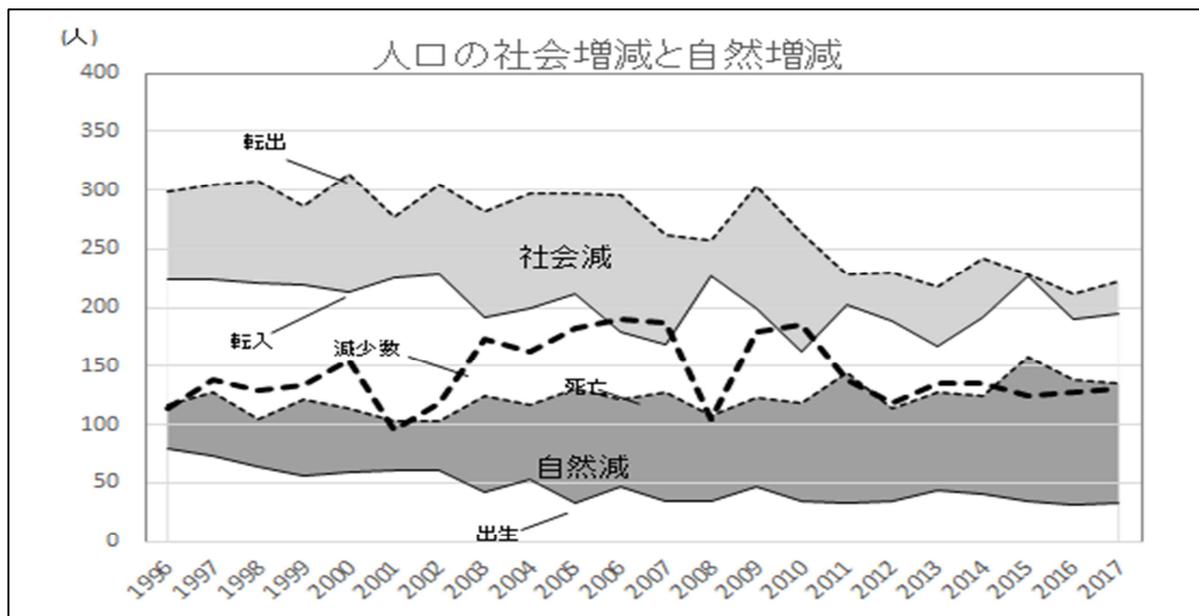


図2：人口の社会増減と自然増減（第2期智頭町総合戦略）

（2）智頭町の財政状況・中期財政見通し

歳入に関しては、人口減に伴う税収減が緩やかに進行し、交付税への影響が懸念されるものの、過去5年間は30億円前後で推移しています。インフラ整備事業や社会保障事業への国県補助金、起債依存度が高く、自主財源割合は15～17%程度です。

歳出に関しては、平成27年度から令和2年度にかけて、保育園建設事業、新図書館建設事業などの大規模事業を実施し、また、平成30年7月豪雨災害に伴う復旧事業の影響で、公債費の大幅な増加が予想されます。

中期財政見通しでは、人口動態に伴う町税及び交付税の減額を主軸とし、今後の公債費増額を見据えた投資的経費の縮減とそれに伴う国県支出金や地方債の減額、物件費、補助費等経常経費の大幅な圧縮を想定してシミュレートしました（表1）。なお、人件費については、行政サービス維持の観点から会計年度任用職員制度導入に伴い増額されている状況を据え置いています。

基金の状況については、これまで大きく取り崩すことなく運営していましたが、令和元年度決算において財政調整基金を150百万円取り崩しています。令和2年度当初予算編成においても800百万円の財政調整基金繰入金を計上しているため、今後も取り崩しをしなければならぬ状況が想定されます（図3）。

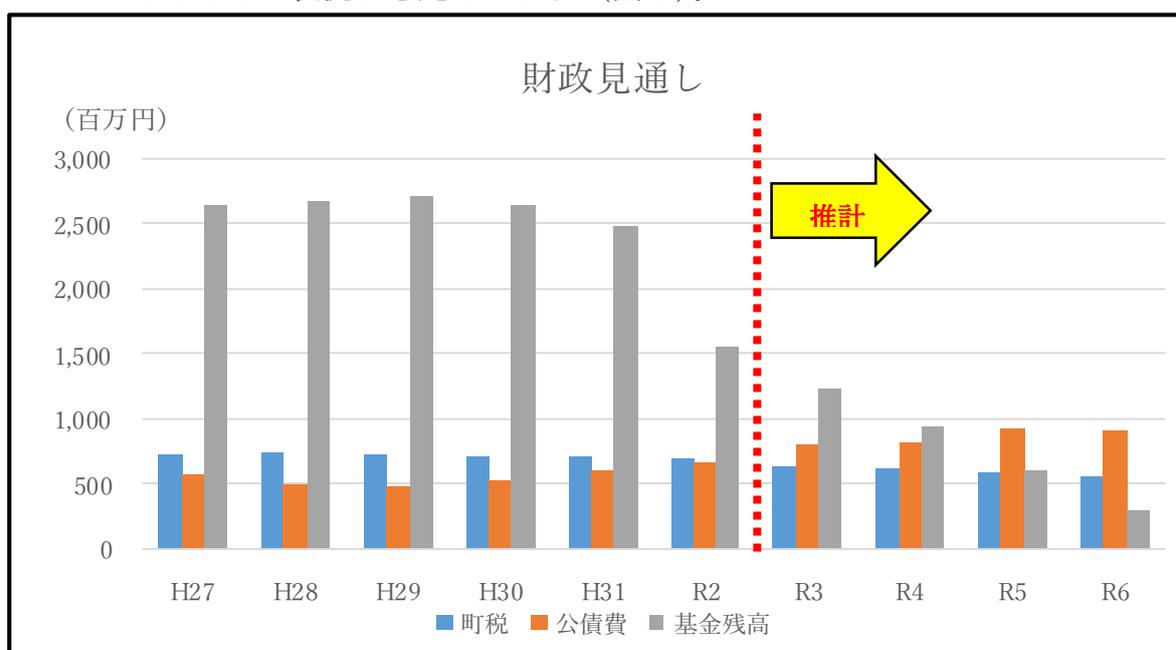


図3：財政見通し

区分		新シミュレーション値 (R2当初予算)				
		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
歳入	町税	686	628	603	578	553
	地方譲与税等	241	215	232	231	245
	うち森林環境譲与税	50	50	67	67	82
	地方交付税	2,480	2,882	2,832	2,785	2,740
	国・県支出金	1,052	1,005	960	917	876
	繰入金	931	320	284	349	302
	繰越金	46	0	0	0	0
	地方債	546	1,032	371	332	326
	うち臨時財政対策債	105	105	105	105	105
	その他	138	138	138	138	138
歳入合計①		6,120	6,220	5,420	5,330	5,180
	歳入のうち自主財源	1,755	1,086	1,025	1,065	993
	自主財源の割合	28.7%	17.5%	18.9%	20.0%	19.2%
歳出	人件費	1,233	1,233	1,233	1,233	1,233
	扶助費	544	552	560	568	577
	公債費	663	790	818	922	910
	義務的経費計	2,440	2,575	2,611	2,723	2,720
	義務的経費の割合	39.9%	41.4%	48.2%	51.1%	52.5%
	繰出金	705	793	794	796	797
	投資的経費	712	912	401	392	382
	うち大規模事業	100	596	0	0	0
	起債事業	501	807	215	205	195
	物件費維持補修費	814	803	723	651	586
	補助費等	1,367	1,057	814	700	630
その他	82	80	77	68	65	
歳出合計②		6,120	6,220	5,420	5,330	5,180
形式収支①－②		0	0	0	0	0
年度末基金残高		1,545	1,225	941	592	290

表1：財政シミュレーション数値（単位：百万円）

第3 改革プランの主要項目

1 持続可能な財政

(1) 弾力性のある財政運営

財政構造の弾力性を測る指標として「経常収支比率」「将来負担比率」「実質公債費比率」などがありますが、平成27年度以降の5年間で、特に経常収支比率と将来負担比率の高止まりが懸念されます（表2）。

財政指標	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度
経常収支比率	88.3%	93.4%	98.0%	96.8%	97.6%
将来負担比率	88.7%	113.7%	93.7%	107.1%	88.8%
実質公債費比率	11.4%	11.1%	10.5%	10.0%	10.1%
起債発行額	794百万円	1,230百万円	600百万円	680百万円	701百万円
起債残高	6,653百万円	7,381百万円	7,557百万円	7,726百万円	7,865百万円

表2：財政指標

物件費や補助費を大幅に見直して経常収支比率を、起債事業を縮減することにより将来負担比率を軽減していく必要があります。

令和2年度～令和6年度にかけて、いずれの指標も80%台への軽減を目指します。

(2) 公共施設の適正管理

平成27年度策定の公共施設等総合管理計画によると、本町が所有する公共施設について、すべて大規模改修を行い、現状規模のまま建替を行った場合、40年間で約241億円の投資的経費を要します（図

4)。

さらに、道路等の土木系、上下水道等の企業会計全ての公共施設を含めると、40年間で約548億円かかることがわかっています(図5)。

2021~2024年度(令和3~6年度)、2034~2036年度(令和16~18年度)に行政系公共施設の更新ピークが、2046年度以降に下水道施設の更新ピークが来ることがわかっており、大きな財政的負担が予想されるため、更新のあり方や優先順位、財源の確保等計画的な検討が必須となります。

全ての公共施設について個別施設計画を策定し、更新費用の圧縮と更新時期の見える化を図ります。

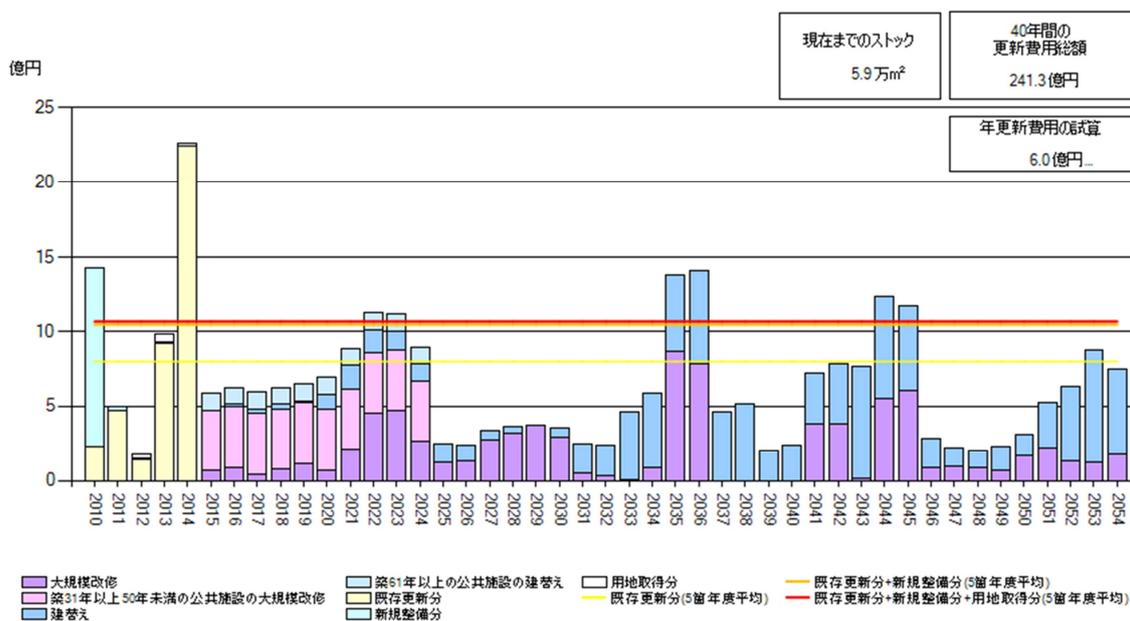


図4：建物系公共施設更新費用試算

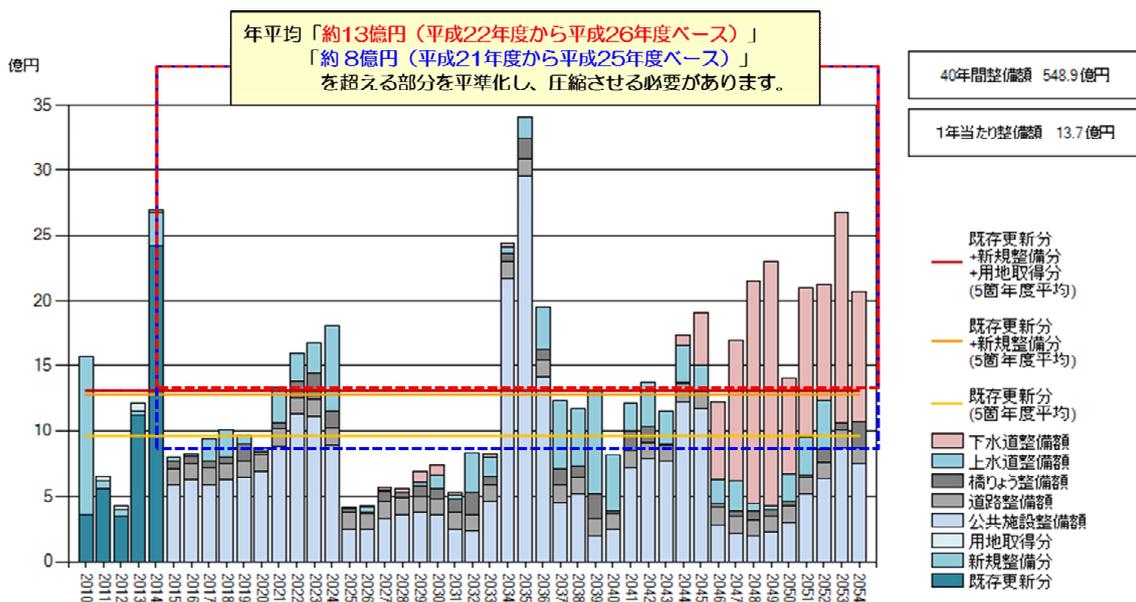


図5：建物系、土木系、企業会計全ての公共施設更新費用試算

2 行政体制の改革

(1) 行政手続きのスマート化

人口減少に伴い人的、財政的資源が縮小していく中において、行政サービスの水準を維持し、暮らしやすい生活を確保していかなければなりません。また、新型コロナウイルスをはじめとする様々な感染症拡大に備えた「新たな生活様式」の構築は、町に暮らす人々や、行政職員の安全安心を守るために喫緊の課題と言えます。

国が提唱する Society5.0 (※) 社会を見据えた ICT (※) の利活用、複数自治体での共同利用を積極的に検討し、大幅な業務効率化と住民利便性の向上を目指します。

具体的には FTTH（光ファイバーケーブル）網を使った IP 告知端末の有効利用、県内自治体で構成されている ICT 共同化推進協議会（※）への参加をとおした事業の実現を図ります。

（2）行政機能の分散化

各地区住民の高齢化や交通弱者対策として、各地区拠点を活用した行政機能の分散化を検討、実現します。新型コロナウイルス感染症拡大対策としても、行政手続きや各種会合による役場等の施設への密集、小中学校への生徒密集によるクラスター発生のリスクを避けるとともに、遠隔での手続きや会合、授業を実現し、各地区住民の利便性を向上させます。

平常時・緊急時における、より柔軟かつきめ細かな行政サービス提供や職員のテレワーク環境（※）の整備を目的とし、適切な人員配置と各地区活性化の一助となることを目指します。

（3）職員改革

高度・多様化する情報社会や複雑化する行政サービスのニーズに対応するため、職員が果たさなければならない事務量や責務は人数の減少とともに多く、大きくなっていきます。全体の奉仕者として法令遵守

や町民の福祉増進を基本に、能力的、精神的な資質の向上が必要となります。

政策形成や業務改善、職場環境など、あらゆる面において縦・横のコミュニケーションをとることのできる機会や仕組みづくり、孤立や独断を察知し、支え合える職場づくりを目指します。

特に専門性の高い業務については複数職員による業務フローの作成や見直しをとおした内容のチェックと業務量の平準化を行い、職員の負担を軽減します。

3 住民・民間とのパートナーシップ

(1) 町民の暮らしに直結した事業

町民の直接的な生活や活動に密接に関わる取組として、「百人委員会」「日本1/0村おこし運動」があります。住民自らが汗をかき、知恵を出して地域を活性化させていく仕組みは、これまで多くの実績とノウハウを蓄積しています。新たな行政スタイルとして、町民からの前向きな「提案型」の事業展開が、継続事業や新規事業におけるモデルケースとなります。

道路や施設などの公共インフラの維持管理や、拠点における起業支援、企業誘致など、住民自治と地域経営を支え、地区の自立を図ります。

(2) 民間活力活用の推進

これまで本町の事業において、民間活力活用の実績は、一部公共施設の指定管理者制度による委託以外に、目立った成果が得られていません。可能性調査の是非や効果検証ノウハウの不足により事業的に後回しにされているのが現状です。

内閣府は令和2年7月にPPP/PFI(※)推進アクションプランを改定し、地方公共団体への積極的な支援をより拡充しています。

老朽化する公共施設、逼迫する町財政、中山間地の地域活性化、これらの課題を解決する手法として民間活力の活用という選択肢は避けておれません。

本町においてまずはPPP/PFI導入に関する指針を策定し、事業実施の選択及び導入可能性調査を実施します。

(3) 関係人口の増加を目指して

本町における関係人口の増加は、オープンデータやビッグデータ(※)、空き家、空き施設を提供し、民間企業のノウハウを活かした様々な事業を展開、新たな起業をバックアップすることによりもたらされます。

令和2年度整備される新図書館建設事業と、そこを核としたちづみ

ちエリアリノベーション事業（※）を中心に、開かれた行政、自由な発想を受け入れることのできる体制づくりに務めます。

現状で、本町における関係人口の指標は「疎開保険加入者」や「ふるさと納税リピーター数」など限定的な数値しかありません。林業農業、観光業、まちづくり支援などの目的を明確にする指針を定め、増加に向けた事業を展開していきます。

（４）SDG s（※）関連事業の推進

本町は令和元年7月に内閣府により「SDG s 未来都市」に選定されました。同年8月、「SDG s 未来都市計画」を策定し、2030年のあるべき姿を描いています。

今後の行政活動や住民活動、民間企業活動などはこのSDG sの理念の基に行われなければならないと考えています。

改革プランにおける主要項目とそれに伴う様々なアクションに対し、明確なゴールとターゲットを定め、事業を推進していきます。

第4 実施期間等

1 改革プランの実施期間

本計画は令和2年度から令和6年度までの5年間とします。

2 改革プランの位置づけ

本計画は本町の最上位計画である「第7次智頭町総合計画」に定める将来像と理念を基本とし、「第2期智頭町総合戦略」、「SDGs未来都市計画」、「公共施設等総合管理計画」などの各種計画の実現に必要な行財政改革に関する方針を示すものです（図7）。

	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
第7次智頭町総合計画	→							
第2期智頭町総合戦略	→							
SDGs未来都市計画	→							
公共施設等総合管理計画	→							
第4次行財政改革プラン	→							

図7：計画期間

3 改革プランの推進体制

本計画は、総務課長をトップとし、各所属課長補佐で組織される「行財政改革プラン推進チーム」により進行を管理します。

進行については、本計画に基づく「アクションプラン」を策定し、年度毎

に評価、見直しを行います。

また、評価、見直しの結果をホームページ等で公表し、本計画の進行の見える化を図ります。

4 行財政改革プラン進行状況の見える化

改革プランの主要項目毎に達成目標を定め、進行状況や効果を見える化し、公表します。また、第7次総合計画との整合性を図り、各事業のPDCAサイクルによる検証結果を参考に、プラン進行の見直しを行います。

第5 その他

1 注釈（※）の解説

○オフセットクレジット・・・地球温暖化対策事業の一つで、企業などの温室効果ガス排出量と智頭町の森林による吸収量とを相殺する制度。

本町の町有林を国内企業に販売しました。

○アウトソーシング・・・業務を外部の専門業者へ委託すること。

○コミュニティベンチャー・・・地域で起業され、地域で育まれる企業。

○AI、RPA・・・AI（Artificial Intelligence）は人工知能、RPA（Robotic Process Automation）はシステム操作などを自動化するロボットのこと。

どちらも業務効率化を果たすためのツールです。

○Society5.0・・・新しい情報社会のこと。主に仮想空間と現実空間を高度に融合させた仕組みで、人とモノにおいて様々な知識や情報が共有され、新しい社会の変革を目指します。

○ICT・・・Information and Communication Technology の略。情報通信技術のこと。

○ICT 共同化推進協議会・・・鳥取県及び県内全市町村で構成される協議会で、様々な ICT に関する課題を共同で解決していくことを目的とした組織です。

- テレワーク環境・・・ICT を活用し、時間や場所にとらわれない働き方ができる環境のこと。令和2年度に各地区公民館で環境を整えています。
- PPP/PFI・・・Public Private Partnership/Private Finance Initiative の略。公共施設の維持管理や建設、運営に民間の資金や経営能力、技術的能力を活用する手法、またはその関係を築く手法。官民連携。
- オープンデータ・・・国や自治体、事業者が保有するデータのうち、誰もがインターネット等を通じて容易に利用することができるよう、公開されたデータのこと（ただし、二次利用可能なルールが適用され、機械判読可能で、無償で利用できるもの）。
- ビッグデータ・・・民間企業等が持っている莫大なデータのこと。分析して二次利用することにより、現状の課題や問題の発見や、新たなサービスや価値を生み出す事を目的とします。
- ちづみちエリアリノベーション事業・・・令和元年度から行っている、智頭図書館を中心とした商店街、智頭宿を含めたエリアの賑わい創出事業。国の地方創生推進事業の一つです。
- SDG s・・・Sustainable Development Goals（持続可能な開発目標）の略で、世界中の全ての国や人が協力して取り組もうという17の目標を

指します。本町では、ゼロイチや百人委員会などの住民自治の取り組みが評価され、未来都市に選定されました。