

(案)

第6次益城町行政改革大綱 基本方針

第1章 はじめに

【1】策定の趣旨と背景

本町においては、平成7年度の「行政改革大綱」策定以降、一貫して住民サービスの向上と効率的・効果的な行政運営を目的とした行政改革に取り組んでまいりました。

直近では、令和4年度からの「第5次益城町行政改革大綱」に基づき、ふるさと納税の拡大、産業団地の新規整備、町民憩いの家の用途廃止、公共施設へのネーミングライツ導入などによる財政の健全化、RPA・AI(人工知能)等のICT導入による業務効率化に努めるとともに、町立保育所の公私連携型への移行など官民連携の推進に取り組んでまいりました。

一方で、本町を取り巻く情勢は大きく変化しています。平成28年熊本地震からの震災復興事業に伴い増大した公債費は今後の財政運営に重くのしかかっています。公共施設やインフラの老朽化も進行しており、昨今の物価上昇による建設費の高騰も相まって、維持管理・更新費の増大が財政を圧迫することが見込まれます。

本町は住宅開発等の進行により人口増加が続いており、活力向上につながっていますが、国全体で生産年齢人口が減少する「2030年・2040年問題」の影響により、今後は自治体職員の不足が深刻化する見込みです。行政需要の多様化で業務量が増大し続ける中、限られた人員でいかに効率的に対応していくかが問われています。

デジタル技術の急速な進展を踏まえ、従来の業務プロセスについても継続的な見直しを進め、さらなる効率化を図っていくことが課題です。

こうした情勢の変化を踏まえ、第5次行政改革大綱の成果と課題を検証し、将来にわたって町が「自立した自治体」として持続的に発展するための新たな指針として「次期(第6次)行政改革大綱」(以下「次期大綱」という。)を策定する必要があります。町を取り巻く課題に的確に対応し、住民福祉のさらなる向上を目指すため、成果志向と住民との協働を基調とした行政改革を推進してまいります。

【2】計画の位置づけ

本町には、まちづくりの最上位計画である「第6次益城町総合計画(以下「総合計画」という。)」のもと、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」や「都市計画マスタープラン」「立地適正化計画」など、本町が目指すべき将来ビジョン(まちの形)を描く各種計画が存在します。

本大綱は、これらの計画と同様に総合計画を上位計画として位置づけたうえで、そこに掲げられたビジョンを実現するために、「行政組織としてどのような体制や仕事の進め方で取り組むべきか」を定めるものであり、必要な経営資源(①ヒト ②

モノ ③力ネ ④情報)の最適化を図る計画です。行政自らの将来の姿を示す指針として、総合計画と連動した本町のまちづくりにおいても重要な計画となります。

また、改革の理念を日々の業務に確実に落とし込むため、実効性を伴った具体的な取組(アクションプラン)に重きを置いた計画とします。各アクションプランにおいては、客観的データに基づき「町民や職員にどのような成果をもたらすか」という成果目標を明確に設定します。

第2章 目指すまちの姿

本大綱が最終的に到達すべきゴールとして、町の最上位計画である「第6次益城町総合計画」が掲げる将来像『住みたいまち、住み続けたいまち、次世代に継承したいまち』の実現を目指します。

この将来像を実現するため、総合計画で定める「まちづくりの基本方針」に沿って、本町は次のようなまちづくりを進めていきます。

(1)みんなが安心していきいきと暮らせるまちづくり

良質な住環境の整備、子どもから高齢者までが心身ともに健康な生活が送られる体制の構築、震災の経験を踏まえた災害への備えの整備等を図り、安全で安心していきいきと暮らせるまちづくりを目指します。

(2)活力と魅力にあふれるまちづくり

本町の特長を活かした産業振興を図るとともに、震災遺構を含めた自然と歴史、地域の資源やまち並み等を活用したまちづくりを推進することで、活力と魅力にあふれるまちを創造します。

(3)多様な人が輝くまちづくり

まちづくりの主体である住民一人ひとりがふるさとに愛着と誇りを持ち、お互いを尊重し、協働の理念を持ってまちづくりに努めることで、住民が輝くまちづくりを進めます。特に、将来の町の主役となる子どもたちがふるさとに愛着と誇りを持つきっかけとなるように、地域の特長を活かした教育の充実や、地域文化の継承・発展にも積極的に取り組んでいきます。

(4)健全な行財政に支えられたまちづくり

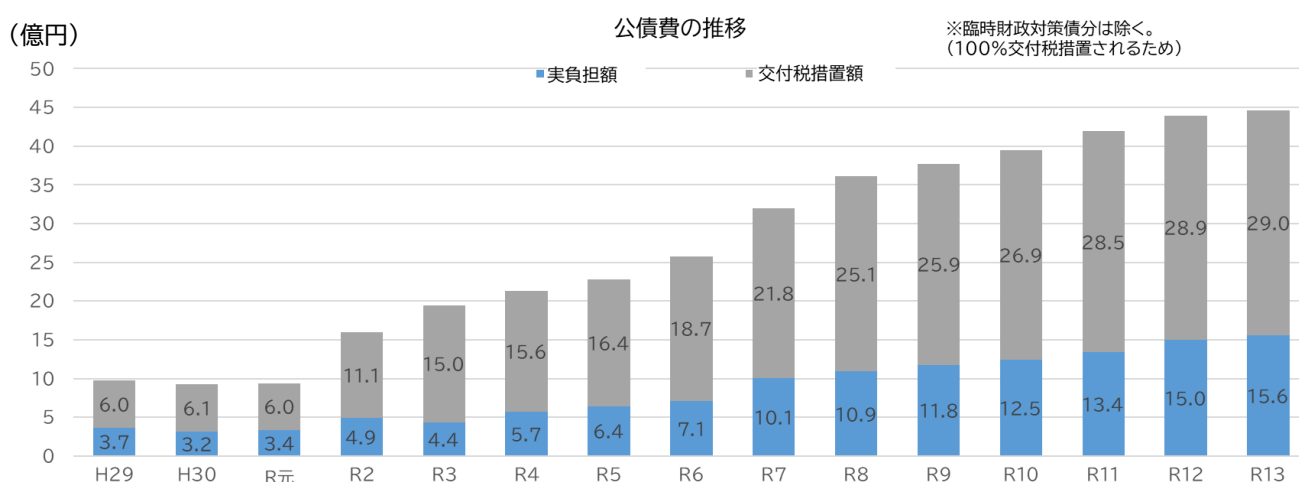
町の復興、そしてさらなる発展を推進するために、安定した行財政基盤の確保と維持に努めます。

第3章 本町を取り巻く情勢・課題

前章で掲げた「住みたいまち、住み続けたいまち、次世代に継承したいまち」を実現し、本町を持続可能な自治体として次世代へ引き継ぐためには、以下のような本町を取り巻く情勢を踏まえ、本町特有の課題を乗り越えなければなりません。

震災復興事業に伴う公債費負担

災害復旧事業債などの手厚い交付税措置により町の実質負担は青色部分にとどまりますが、令和12年度からは町の実質負担額が 15 億円を超え、かつその負担が長期にわたり続くとみられます。



出典:財政係

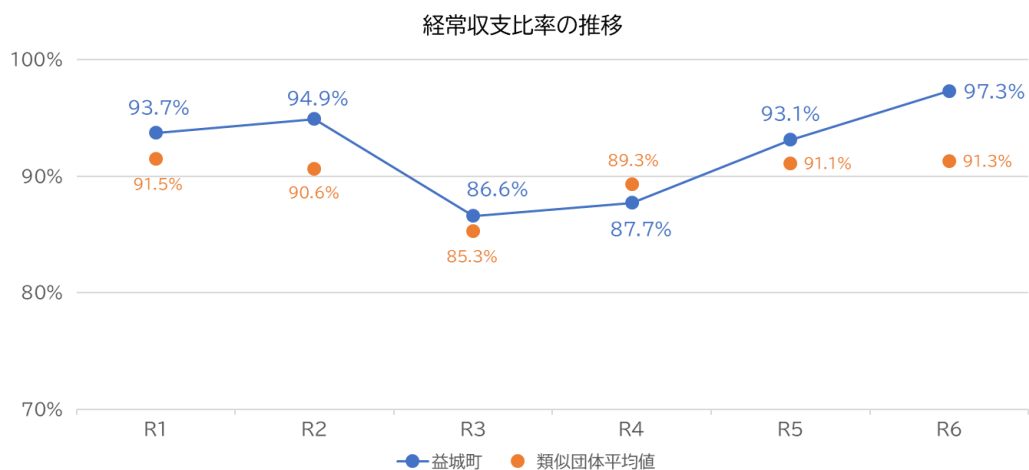
※棒の全体の高さが「公債費総額」(臨時財政対策債分を除く)
 【上の部分(グレー)】国からの交付税措置見込額(推計)
 【下の部分(青)】町の実質負担額(一般財源持ち出し分推計)

経常収支比率の推移

本町の経常収支比率は、類似団体平均を上回る高い水準で推移しています(R4を除く)。特に令和 6 年度は 97.3%に達しており、社会の変化に対応するための施策に充てる財源を十分に確保することが厳しい状況にあります。

※経常収支比率とは…「町税や普通交付税などの経常的な収入」に対する「人件費、扶助費、公債費などの毎年度必要となる経費」の割合です。家庭の家計に例えると、「毎月の決まった収入」に対する「家賃やローンなどの固定費」の割合です。

令和 6 年度の「97.3%」という数値は、経常的な収入が多く割合で毎年度必要となる経費に使われていることを意味し、新たな住民サービスなどに使える「自由なお金」が極めて少なく、財政が硬直化していることを示しています。



出典:財政係「財政状況資料集」

※経常収支比率の算出において、「ふるさと納税(寄附金)」は臨時的な収入として扱われるため、分母となる経常一般財源等には含まれていません。

※熊本地震に伴う公営住宅整備(671 戸)については、20 年間の国補助金等が交付されます(R6年度 約6 億円)。これを臨時財源としているため、公営住宅整備にかかる公債費が経常的支出であることとズレが生じ、実質的には経常的支出が約6億円少ないとも言えるため、経常収支比率は6%程低く見ることができます。

中期財政見通し

中期財政見通し(令和 7 年 9 月作成版)では、令和 8 年度から歳出金額が歳入金額を上回り、財源不足となる見通しが立てられています。

中期財政見通し(R7年9月)

【歳入】

(単位：百万円)

区分	R6 決算額	R7 見込額	R8 見込額	R9 見込額	R10 見込額	R11 見込額	R12 見込額	R13 見込額
町税、地方交付税等（臨時債含む）	10,430	10,871	11,165	11,199	11,330	11,609	11,750	11,884
町債（臨時債除く）	2,789	3,832	2,073	2,233	2,387	1,656	1,120	764
国庫支出金等、その他	10,283	7,711	7,487	7,564	7,307	7,135	6,018	5,863
歳入合計 A	23,502	22,414	20,725	20,996	21,024	20,400	18,888	18,511

【歳出】

区分	R6 決算額	R7 見込額	R8 見込額	R9 見込額	R10 見込額	R11 見込額	R12 見込額	R13 見込額
義務的経費	人件費	2,418	2,299	2,403	2,284	2,383	2,258	2,354
	扶助費	2,662	2,165	2,193	2,221	2,251	2,281	2,311
	公債費	2,580	3,194	3,610	4,120	4,295	4,542	4,459
	うち復旧分	(1,185)	(1,484)	(1,855)	(1,889)	(1,999)	(2,169)	(2,198)
投資的経費	5,910	6,080	5,488	4,689	4,260	3,417	2,862	2,373
うち復旧分	(1,636)	(287)	(43)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
その他の経費	8,855	8,272	8,849	7,840	7,848	7,799	7,789	7,764
歳出合計 B	22,425	22,010	22,543	21,154	21,037	20,297	19,710	19,173

	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
差額 (A-B) C	1,077	404	▲ 1,818	▲ 158	▲ 13	103	▲ 822	▲ 662

【財源不足への対策】

財政調整用3基金充当 D	0	0	1,818	158	13		822	58
上記対策後財源不足額 C+D	0	0	0	0	0	0	0	▲ 604
財政調整用3基金残高	2,869	2,869	1,051	893	880	880	58	▲ 604
復興基金残高	540	250	0	0	0	0	0	0

出典：財政係「中期財政見通し(R7年9月)」

財源不足を補うため、財政調整用基金の取り崩しが続く見通しです。このまま推移すると、令和12年度には財政調整用基金はほぼ枯渇する見込みです。



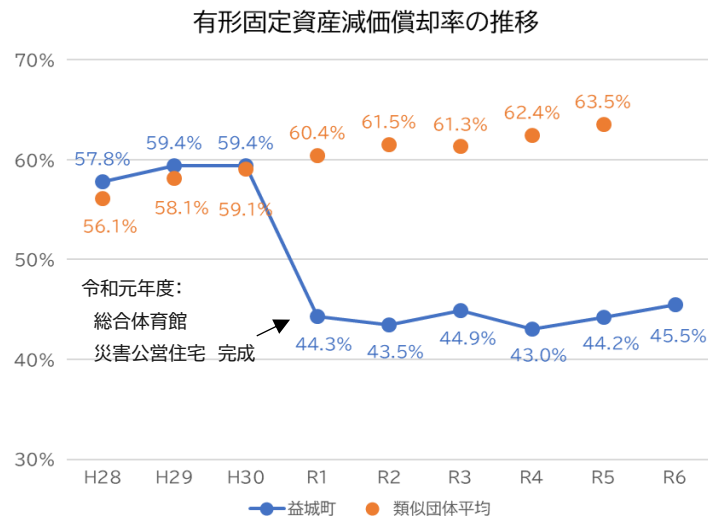
出典：財政係「中期財政見通し(R7年9月)」

公共施設等の保有状況

本町の有形固定資産減価償却率は下図のように推移しています。

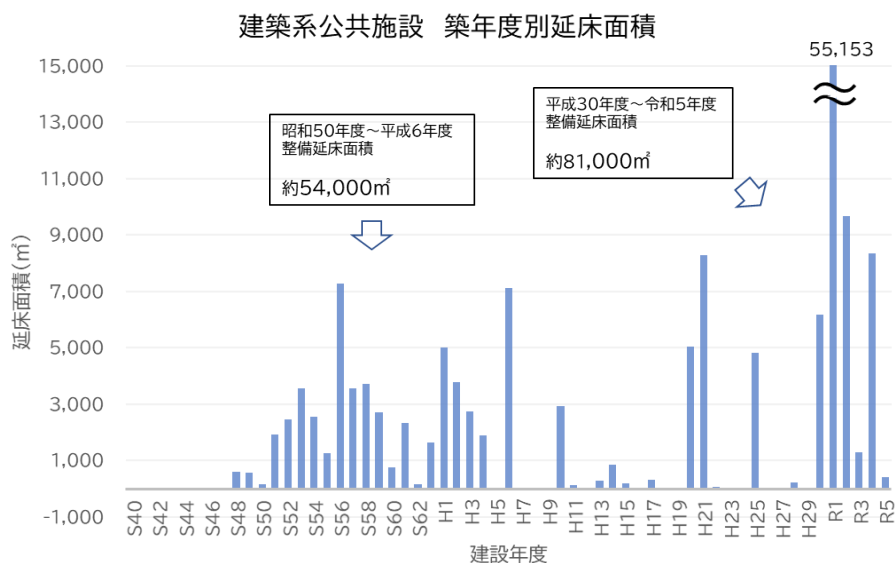
※有形固定資産減価償却率とは…公共施設やインフラの耐用年数に対し、どの程度老朽化(減価)が進んでいるかを示す指標。(償却資産の取得価格に対する減価償却累計額の割合)

平成 28 年度～30年度までは類似団体とほぼ変わりませんが、令和元年度以降、復旧・復興事業による施設の再建などにより、減価償却率は他自治体に比べ大きく下がっています。



出典：熊本県「熊本県内市町村の財政状況資料集」

復旧・復興事業で新しい施設が急増した一方で、昭和 50 年頃～平成初期に建設された学校施設や公営住宅も多く残っており、施設の「新旧の二極化」が著しいのが本町の特徴です。

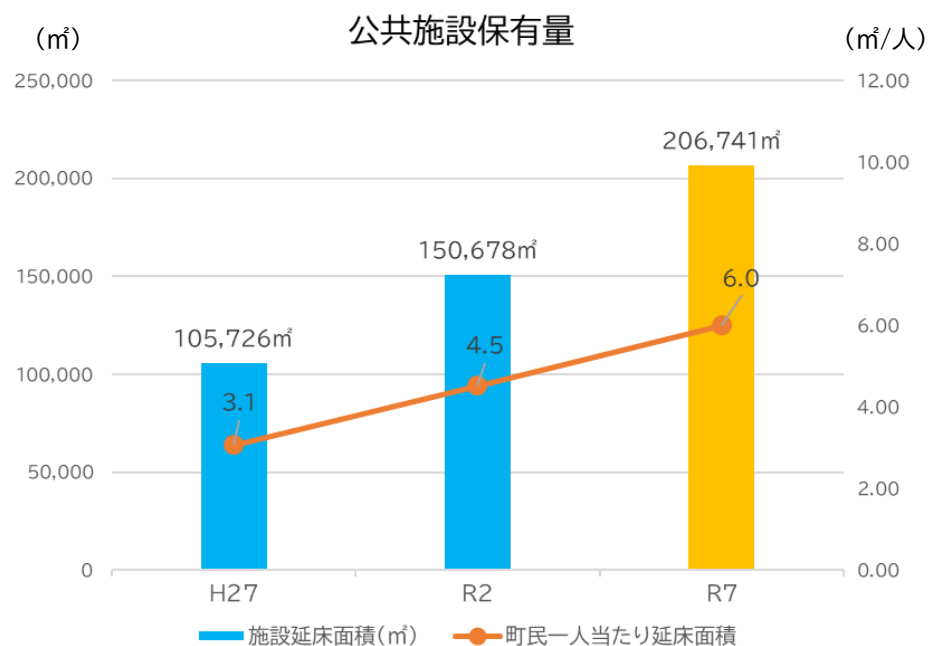


出典：固定資産台帳管理システム

今後は、老朽化した古い施設の「大規模改修や更新費用」と、新しい施設の「維持管理費用」という両面の負担が重くのしかかるため、厳しい財政状況を踏まえた対応が求められます。

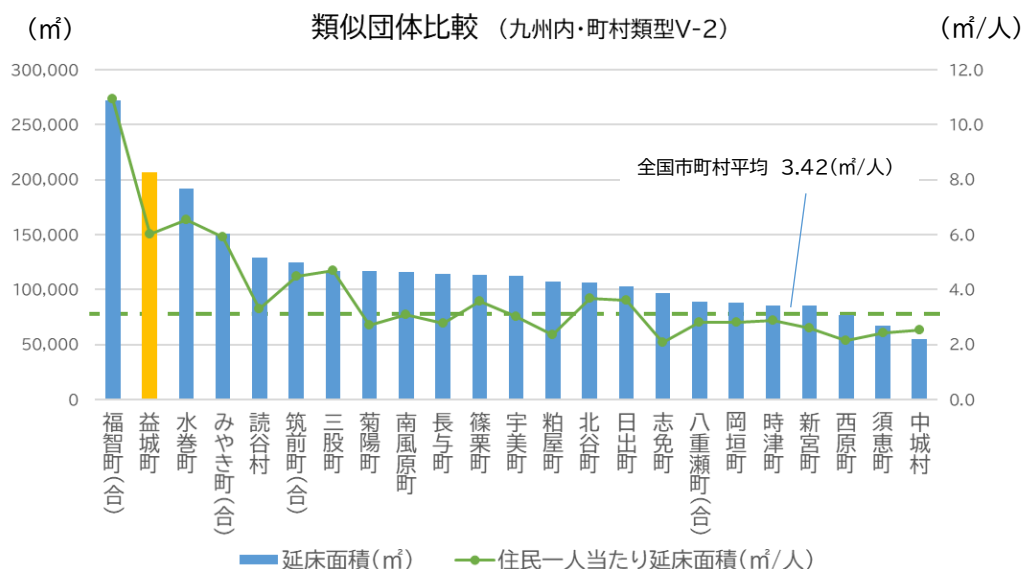
建築系公共施設の保有量の変化

復旧・復興事業等により、当町の公共施設の延床面積は大幅に増加しています。震災前(平成 27 年度)と比較すると、施設全体の総面積および町民一人当たりの面積ともに、およそ 2 倍の規模にまで増加している状態です。



出典：総務課「益城町公共施設等総合管理計画」及び令和 7 年度時点施設データ

九州内の類似団体と比較しても、施設を多く抱えがちな「合併町村(図中の『合』)」を除くと、当町の施設延床面積はトップであり、単独の町としては非常に多くの公共施設を維持・管理していることがわかります。

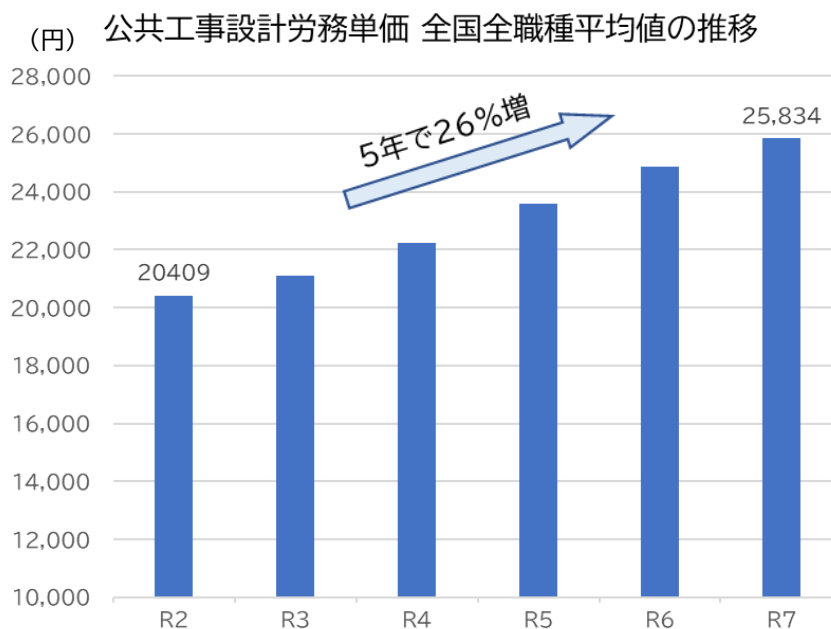


出典:総務省「公共施設等総合管理計画の主たる記載内容等を取りまとめた一覧表(令和7年3月31日現在)」

公共工事コストの変化

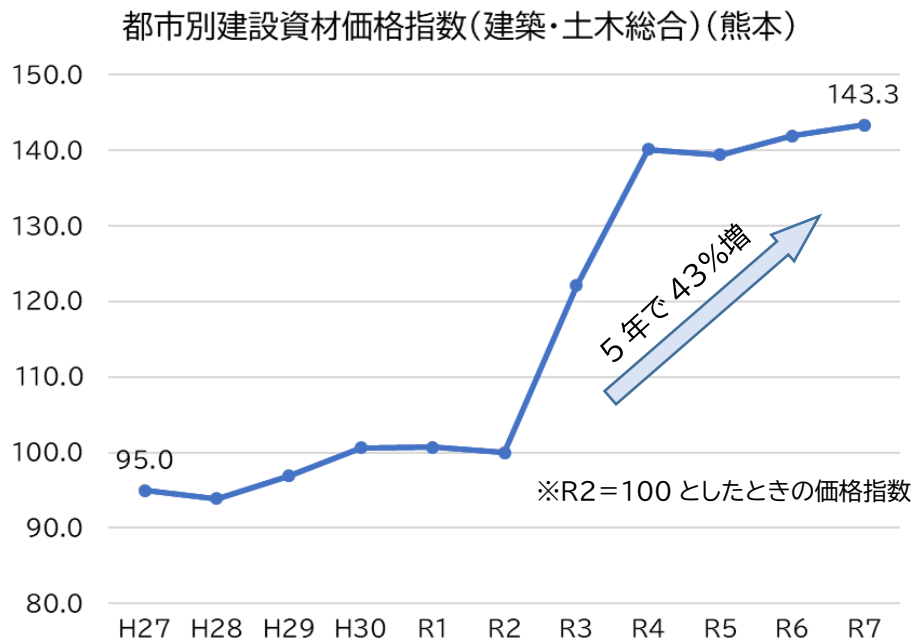
昨今の公共工事にかかる費用は、作業員の人件費と建設資材の価格の両面において上昇が続いています。特に資材価格は令和3年度以降に急激に高騰し、現在も高い水準で推移しています。

今後、公共施設の大規模改修や建て替えには、過去の相場やこれまでの実績を大幅に上回る費用が必要となることが見込まれます。



出典:国土交通省「令和8年3月から適用する公共工事設計労務単価について」

※公共工事設計労務単価とは…工事費の基準となる、建設作業員の「1日あたりの人件費」。



出典:一般財団法人 建設物価調査会「2015 年基準建設資材物価指数」

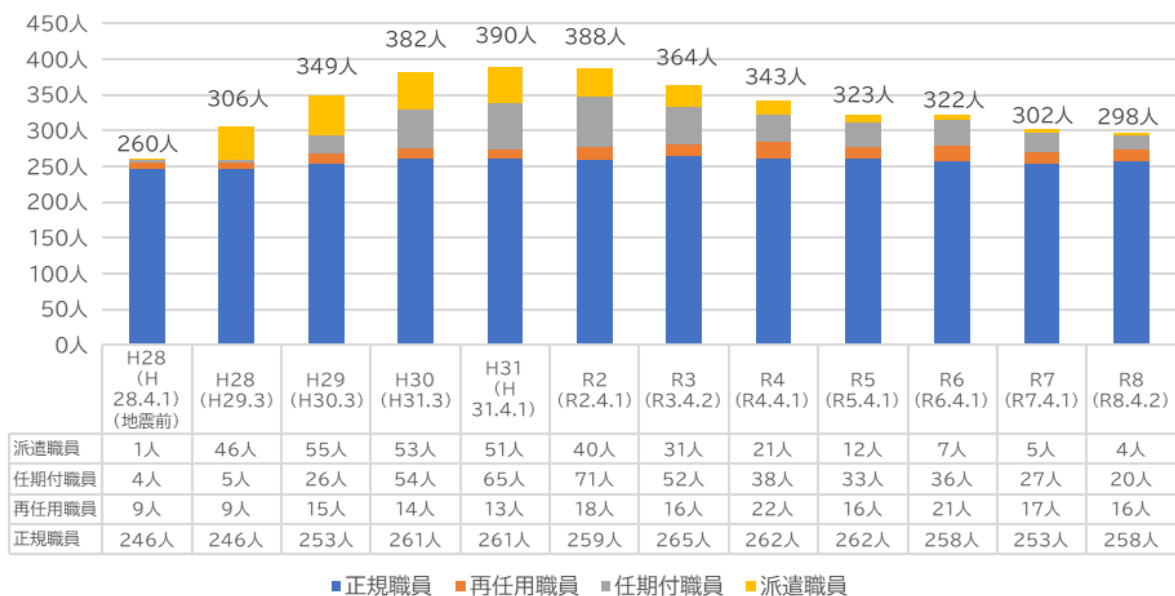
※**建設資材価格指数**とは…鋼材やセメントなど、工事に使われる「資材の価格」の変動を示す指標。

職員の業務量変化

ここ 10 年、正規職員数はほぼ横ばいで推移しています。

熊本地震後は任期付職員や派遣職員等の応援により体制を拡充し復旧・復興業務にあたりましたが、現在はその応援体制も縮小し、職員総数は減少傾向にあります。

職員数推移



出典:人事係

一方、市町村職員が行う業務はここ 10 年で以下のとおり大きく変化しています。

(業務の増加要因は国の制度改正等に伴い新たに生じることが多い半面、業務が自然に減少することはほとんどありません。)業務量の削減・効率化は、DX への投資、業務改善、制度の活用など、自治体側の努力により実現するものが大半です。

【増加した市町村職員業務の例】

- ✓ **震災復興に伴う業務（本町特有）**
復興事業としての街路整備や用地の取得に関すること、震災の記憶の継承に関する事など、震災に起因して新たな業務が増えています。
- ✓ **マイナンバーカードの交付・対応**
カードの申請受付・交付・暗証番号の再設定、更新、問い合わせ対応など。休日窓口や出張申請も行います。
- ✓ **GIGA スクール(小中学生への端末配備)**
児童生徒に 1 人 1 台のタブレットを配り、ネットワークを整備し、故障対応や更新も行います。
- ✓ **会計年度任用職員制度への対応**
2020 年の制度導入に伴い、毎年度の任用手続きや勤務条件の管理、期末・勤勉手当の支給事務など、人事・給与関係の事務が増加しています。
- ✓ **システム標準化への対応**
国の方針で、住民票・税・福祉などの基幹システムを全国共通の仕組みに移行する作業が進行中です。通常業務と並行しての対応が求められています。
- ✓ **各種計画の策定**
地方版総合戦略、公共施設等総合管理計画、自殺対策計画など、国から求められる計画が次々と増えています。
- ✓ **住民の高齢化・国際化などに伴う対応**
高齢化に伴う複雑な福祉相談、国際化に伴う文化交流やコミュニティなど、人による丁寧な対応(相談業務・企画業務)などが必要な業務が増加しています。

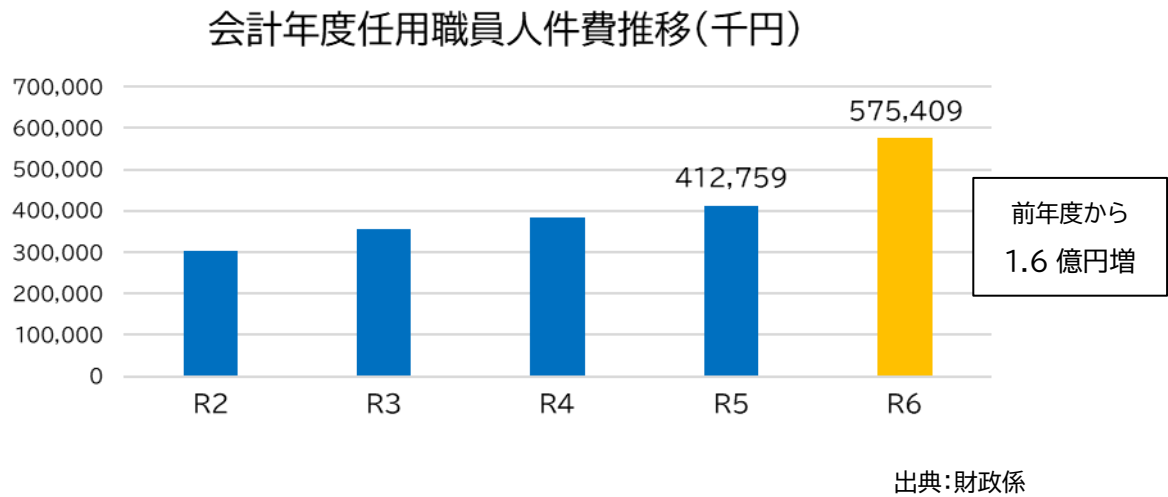
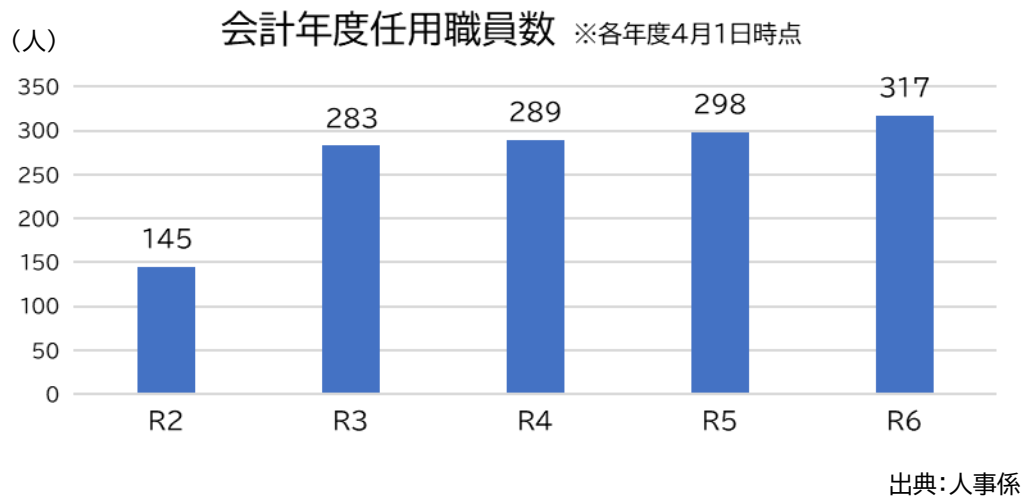
【減少した市町村職員業務の例】

- ✓ **指定管理者制度の導入による施設管理業務の軽減**
公共施設の管理運営を民間事業者に委ねることで、日常的な維持管理業務の負担を軽減しています。
- ✓ **デジタル技術の活用による事務の効率化**
RPA(定型業務の自動化)や AI 活用、各種システムの導入等により、入力作業や窓口対応にかかる時間を削減しています。

会計年度任用職員の雇用状況

住民サービスの向上及び国の制度改革等に伴い新たに生じる業務に対応するため、会計年度任用職員数は年々増加しています。

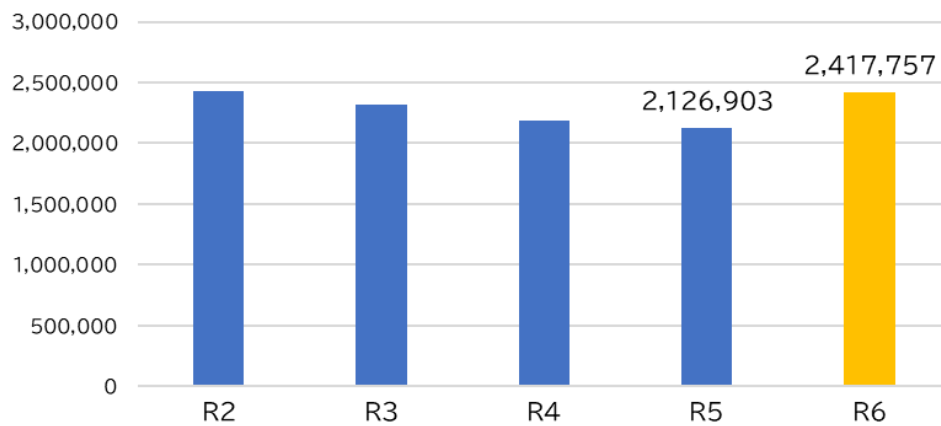
加えて、令和 6 年度から会計年度任用職員にも勤勉手当を支給することとなり、会計年度任用職員にかかる人件費は増加しています。



令和 2 年度から令和 5 年度までは、職員数が減少していることなどから人件費総額は減少していましたが、令和 6 年度は増加に転じています。

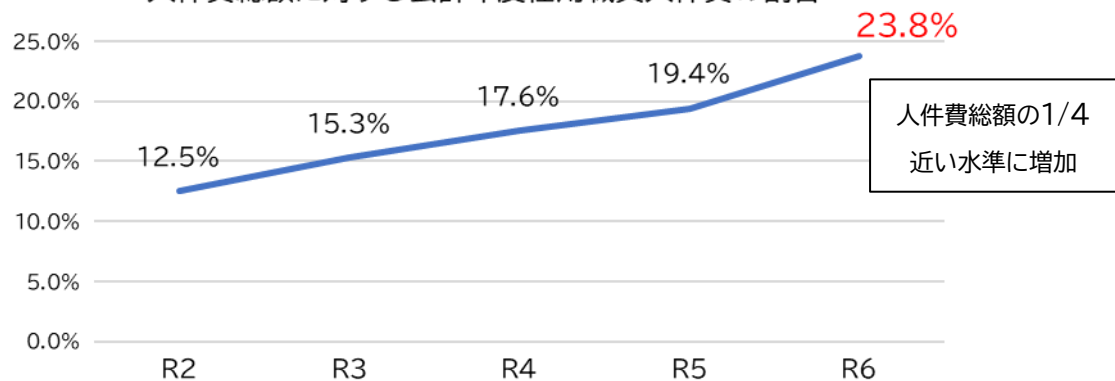
また、人件費総額に占める会計年度任用職員の人件費の割合は年々上昇しており、会計年度任用職員の人件費が人件費総額に与える影響が大きくなっていることが分かります。

人件費総額推移



出典:財政係

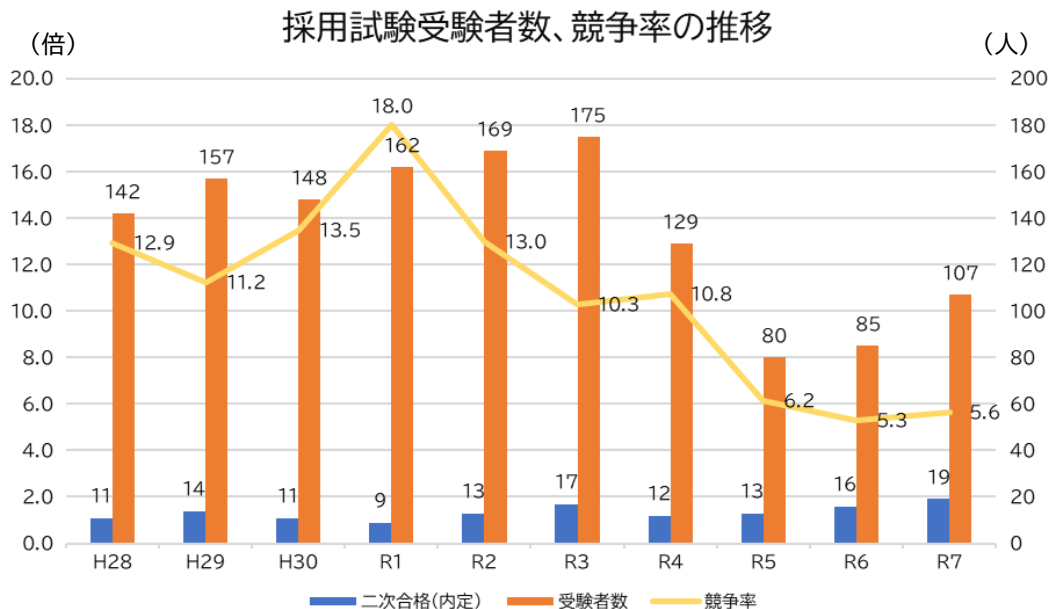
人件費総額に対する会計年度任用職員人件費の割合



出典:財政係

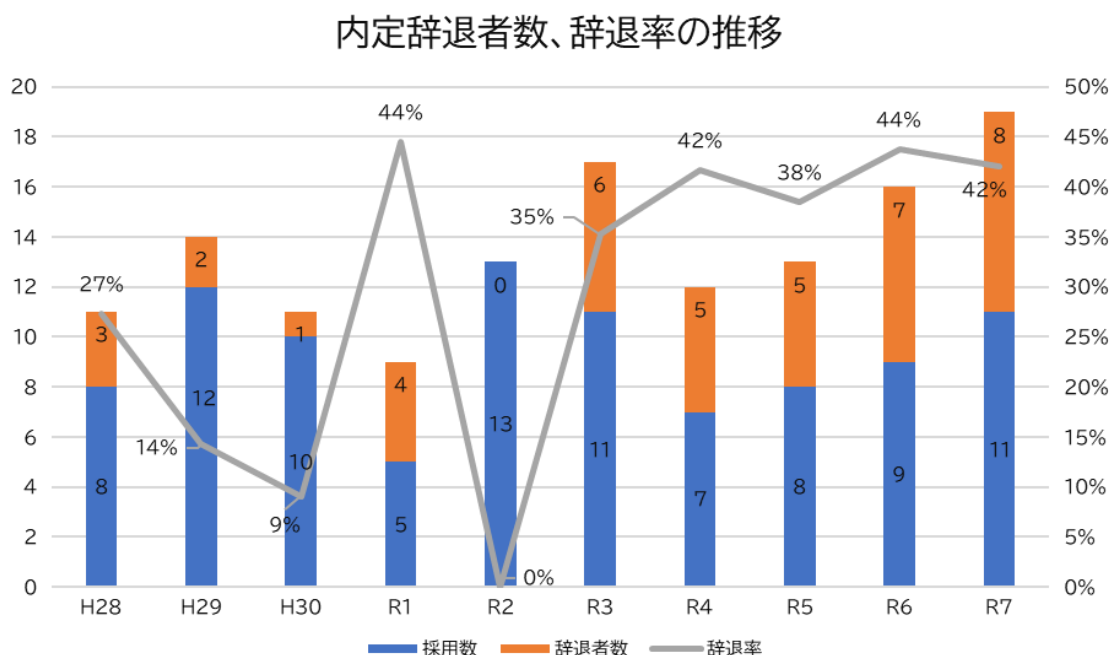
職員採用試験状況の変化

本町の採用試験受験者数、競争率は以下のように推移しています。熊本地震後やコロナ禍にあった時期(H28～R3)は10倍以上の高い競争率を維持していましたが、近年は減少・低下傾向にあります。



出典:人事係

近年は内定辞退率が高く、直近で内定者(二次合格者)を過去最多水準で出しているのは、辞退者を見越して多めに合格者を出さざるを得ないためです。



出典:人事係

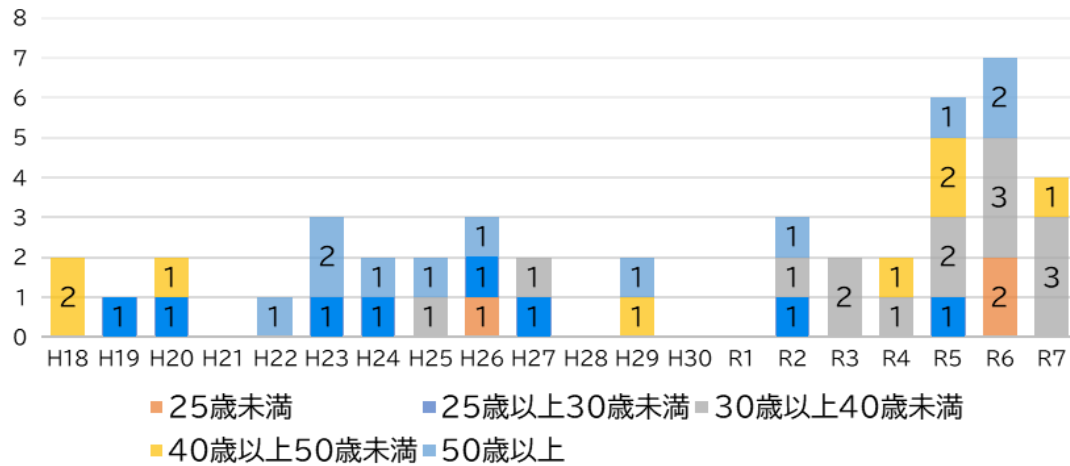
退職者の傾向

直近 20 年間の年度別・世代別の自己都合による退職者数は下図のように推移しています。近年、若手を中心とした自己都合退職が増加傾向にあることが分かります。

※任期付・派遣・再任用職員・特別職の退職を除く

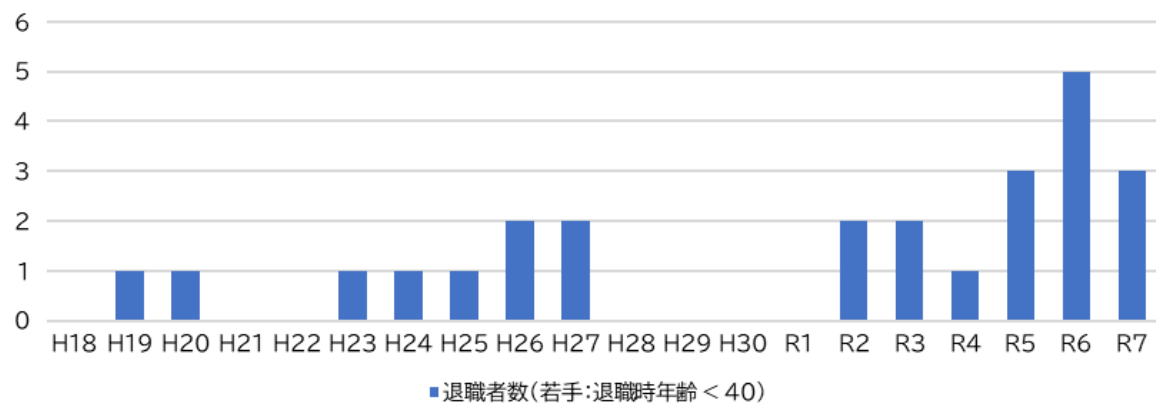
※自己都合退職…定年・早期・勧奨退職、死亡等を除く退職

年度別退職者数(自己都合退職)



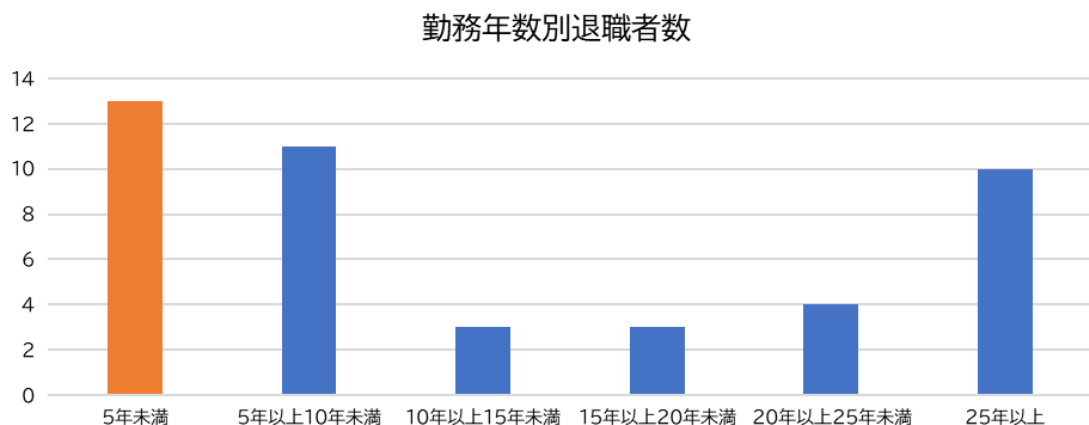
出典:人事係

若手職員の退職者数推移(退職時年齢 < 40)



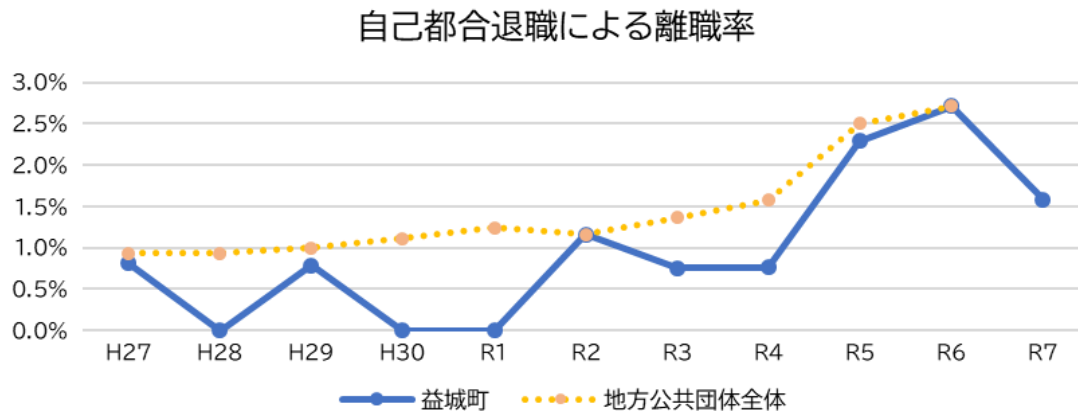
出典:人事係

また、自己都合退職者を5年ごとの勤務年数区分で分けると、「5 年未満」が最も多く、次いで「5 年以上 10 年未満」が多い結果となりました。



出典:人事係

自己都合退職による離職率は、全国の地方公共団体の平均値並か、それを下回る水準で推移しています。ただ、全国の離職率平均は増加傾向にあり、本町の離職率もそれと同様に増加傾向にあります。



出典:人事係及び総務省「地方公務員の退職状況調査」、
「地方公共団体定員管理調査結果」より算出

第4章 基本方針

前章で整理した本町を取り巻く厳しい情勢や特有の課題を乗り越え、総合計画で掲げた「住みたいまち、住み続けたいまち、次世代に継承したいまち」という将来ビジョンを確実に実現するためには、まちづくりを牽引する「行政のあり方」を抜本的に見直す必要があります。

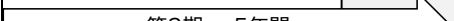
本大綱は、これまでの慣例や前例踏襲の行政手法から脱却し、時代や環境の変化に柔軟かつ迅速に対応できる強靱な行政体制へと転換するための、経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報）の最適化を推進する基本方針です。

この最適化を全庁一丸となって実践し、質の高い公共サービスを持続的に提供し続けるため、以下の計画期間・推進体制・進行管理のもと、3つの重点目標を掲げた実効性のある行政改革（アクションプラン）を推進します。

【1】計画期間

本大綱の計画期間は令和9年度から令和13年度までの5年間とし、毎年度、進行管理を行います。

また、総合計画の計画期間を踏まえながら、必要に応じて適宜見直しを行います。

年 度	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)	2029 (R11)	2030 (R12)	2031 (R13)
総合計画 基本計画									
	第2期 5年間								
						第3期 5年間			
				調整年度				調整年度	
行政改革 大綱	第5次行革大綱				第6次行革大綱				

【2】推進体制

行政改革を着実に推進するため、町長を本部長とする益城町行政改革推進本部が中心となり全庁的な体制で取り組みます。

【3】進行管理

本大綱の推進管理は、益城町行政改革推進本部において、毎年度取組状況を把握・検討し、適宜見直しを行います。

また、推進状況について、町広報紙や町ホームページを通じて、広く住民の皆様に公表します。

【4】3つの重点目標

ヒトの 最適化

1. 効率的で持続可能な行政運営と働きがいの向上

職員は限られた経営資源(ヒト)であり、その能力と時間を最大限に活かせるよう、業務の効率化に取り組むことが重要です。そのため、事務事業の見直しによるスクラップ&ビルドや、定型業務の DX・民間委託を進め、職員が企画立案や住民サービスなどのコア業務に注力できる環境を整備します。あわせて人材育成にも力を入れ、多様化する行政課題への対応力を強化します。

こうした取り組みを通じて、職員の働きがいの向上と成長を実感できる職場づくりを進め、激化する人材獲得競争の中でも「選ばれる職場」として、持続的な人材確保につなげます。

モノの 最適化

2. 地域の共有資産を守り活かす協働のまちづくり

公共施設や公園等の公共空間は、地域共有の資産であると同時に、重要な経営資源でもあります。予防的保全による適正な維持管理に加え、施設の魅力をさらに高めていくことが求められますが、行政のリソースのみでは限界があります。そのため、官民連携(PPP/PFI)や住民との協働による取組を積極的に進め、行政・住民・民間企業等が一体となって支える持続可能な運営体制を確立します。

カネの 最適化

3. 健全で強靱な財政基盤の確立

復興に伴う公債費負担の増大を見据え、歳出の抑制・適正化を徹底するとともに、新たな自主財源の確保や税収の増加に向けた施策など、歳入面の取組も推進します。これにより、必要な行政サービスの提供と将来に向けた適切な投資を支える、確かな財政基盤を確立します。