

第3期

高島市行財政改革計画

【令和7年度～令和11年度】



**令和7年1月
高島市**

目 次

1. 計画策定にあたり	02
2. 取組期間	02
3. これまでの取り組み	03
4. 行財政改革の推進方針	04
5. 推進体制と公表	07
6. 参考資料	08
(1) 職員数の推移	
(2) 公共施設再編の実績	
(3) 経常収支比率の推移	
(4) 健全化比率の推移	
(5) 人口推計	
(6) 長期財政計画	
(財政見通し、地方税、扶助費、基金残高の推計)	
(7) 策定体制と経過	
(8) 高島市行財政改革委員会規則	
(9) 高島市行財政改革推進本部設置要綱	

1

計画策定にあたり

本計画は、市の最上位計画である「第2次高島市総合計画」の実現に向けて、市を取り巻く社会情勢の変化や市政上の課題に対応した効率的な行政運営の確立と行財政改革の継続的かつ組織的な推進を図ることを目的に策定するものです。

総合計画はもとより、長期財政計画や職員数適正化計画、公共施設再編計画、DX推進戦略、デジタル田園都市構想総合戦略など各種計画との連携を図りながら、計画的で確実な行財政改革を推進します。

第2次高島市総合計画 (基本構想・基本計画)



2

取組期間

計画の取組期間は、令和7年度から令和11年度までの5年間とします。

3

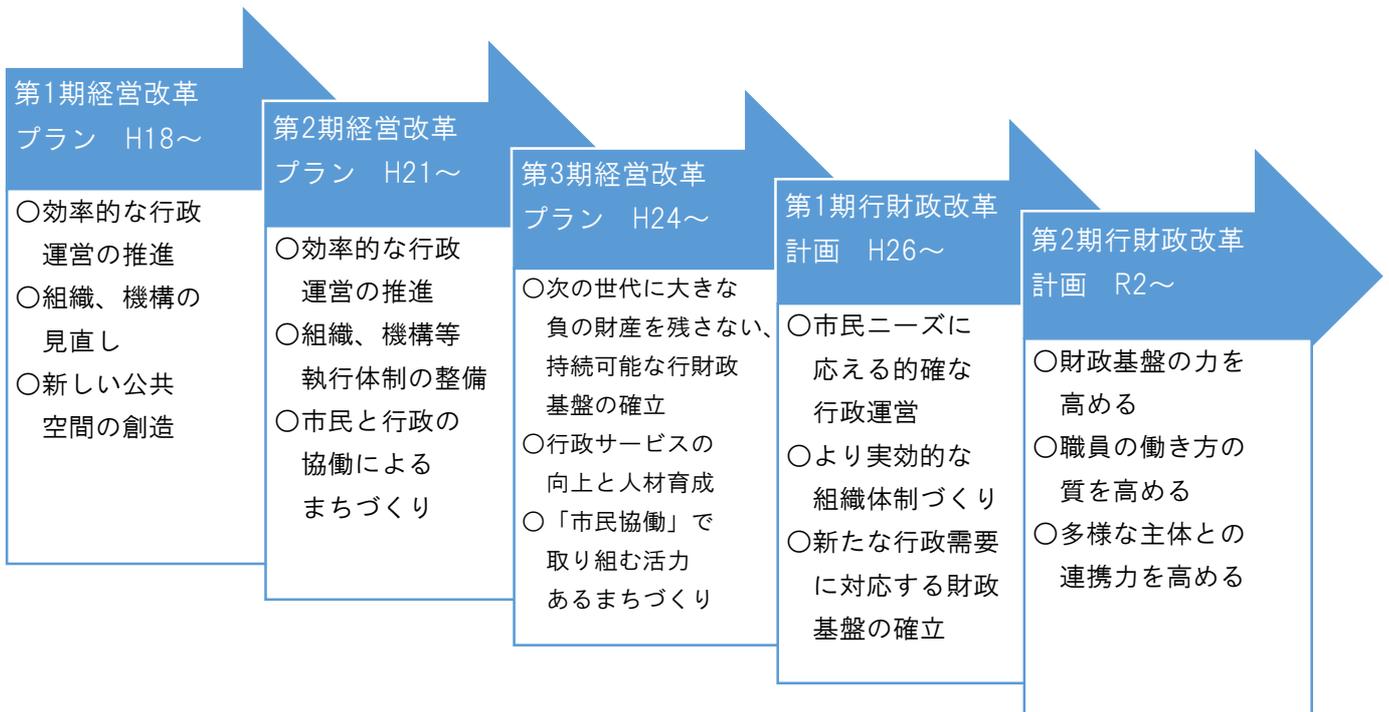
これまでの取り組み

高島市では、これまで「高島市経営改革プラン（第1期～第3期）」および「高島市行財政改革計画（第1期・第2期）」に基づき、持続可能な行財政基盤を構築し、効率的な行政運営の推進を図ってきました。

この結果、職員数の適正化¹や公共施設の再編²、また遊休財産の売却処分などの成果を着実に積み上げて、総合計画の実現に向けて長期財政計画をはじめとした各種計画との整合性を図りつつ行財政改革に取り組んできました^{3 4}。

一方で、市町村合併に対する財政措置である合併特例事業債が令和6年度に終了することに加え、今後の社会保障関係費の増加や公共施設等の老朽化対策など多くの課題がある中で、持続可能な行政運営を行うためには、さらなる行財政改革に取り組む必要があることから、本計画の見直しを行います。

これまでの計画と推進方針



¹ 参考資料 p8 職員数の推移

² 参考資料 p9 公共施設再編の実績

³ 参考資料 p10 経常収支比率の推移

⁴ 参考資料 p11 健全化判断比率の推移

高島市を取り巻く環境と課題を踏まえると、将来を見据えて抜本的な改革が必要であることから、「第3期高島市行財政改革計画」の推進方針は次のとおりとします。



持続可能な財政基盤の構築

今後の財政見通し⁵では、人口減少⁶により所得税や固定資産税などの税収が減少⁷していきます。一方で、高齢者の割合が増えるため高齢者向けの福祉サービスや医療サービスの需要が増加⁸していきます。財政措置である合併特例事業債が令和6年度に終了を迎え、財政運営は一層厳しくなっていく見込みであり、不足する財源については、基金を取り崩す必要があります⁹。将来の老朽化施設の更新経費や災害等不測の事態に備えるためにも適切な基金残高を確保しなければならない中で、さらなる行財政改革に取り組む必要があります。

こうした財政見通しを踏まえて、自主財源を増やすことと支出の内容を見直すこと、また公共施設の再編を推し進めることで「持続可能な財政基盤を構築」することを推進方針のひとつとします。

○歳入確保策の積極的な導入

遊休財産の処分等の促進や廃止した施設の利活用等の自主財源確保策を検討し、歳入を増やす行財政改革の取り組みをさらに推進します。

○選択と集中による歳出の見直し

事務事業全般について、市が実施する必要性や効果等を検証し、より一層の効率化を図ります。

○公共施設マネジメントの推進

保有する公共施設等の総量を最適化し、将来にわたって必要となる施設を適正に維持更新します。

○特別会計・地方公営企業会計の経営健全化

収納率向上に向けた取り組みや収支状況等を検証し、運営の安定を図ります。
(国民健康保険事業、介護保険事業、水道事業、下水道事業、病院事業)

⁵ 参考資料 p13 長期財政見通し (R3~R12)

⁶ 参考資料 p12 人口推計

⁷ 参考資料 p14 地方税の推計

⁸ 参考資料 p15 扶助費の推計

⁹ 参考資料 p16 基金残高の推計

時代に合わせた行政サービスの提供

進む人口減少、少子高齢社会下において、住民に身近な行政主体としての自治体の役割は多岐にわたり、様々な課題に対応するため、業務が広範囲かつ複雑になってきています。また、公共施設の再編を進めるにあたり機能の集約等も検討していかなければなりません。そのうえで、自治体に求められる役割を持続可能な形で今後も果たしていくためには、住民に負担をかけるだけの行政サービスの見直しではなく、「時代に合わせた行政サービスの提供」を模索する必要があります。

○行政サービスの適正化と業務の効率化

人口減少や少子高齢化に伴う社会構造の変化による住民ニーズに対応していくため、これまでの行政サービスのあり方の見直しや質の向上に取り組みます。また、公正で合理的かつ効率的に事務を行うため、事務手順の点検等による適正な事務執行および事務改善などに取り組みます。

○行政のデジタル化の推進

今後のデジタル社会の到来を見据え、市が提供するさまざまなサービスについてデジタルツールを活用して利便性向上と事務効率化を図ります。

○組織マネジメント体制の強化

庁内横断的な取り組みを推進し、統合庁舎の強みを生かした効率化を図るとともに、組織力を高め、職員の意欲向上につなげます。また、類似団体等の状況を踏まえたうえで、会計年度任用職員・定年延長といった人事制度や働き方改革といった社会情勢を踏まえ、弾力的な人員配置に取り組み、体制の適正化を図るための必要な見直しを行います。

○職員の意識改革と自律型人材の育成

改革の担い手である職員の専門性や自己啓発意欲を高めることにより、複雑化・高度化する行政需要に柔軟かつ自律的に対応できる職員の育成を図ります。

地域の多様な主体との協働・連携

著しい少子高齢化に伴う地域社会の衰退や、人口減少に併せて市役所自体も職員の採用が難しくなっていくことが見込まれる将来に備えて、今後は行政経営の様々なパートナーとともに歩むことがますます重要になっていきます。

持続可能な形で住民生活を維持するためには、市民をはじめ、住民自治協議会、NPO法人、民間事業者などの主体がそれぞれの特性を発揮することで、地域課題の解決につなげていくことができるように「地域の多様な主体との協働・連携」を推進します。

○市民主体の市政運営

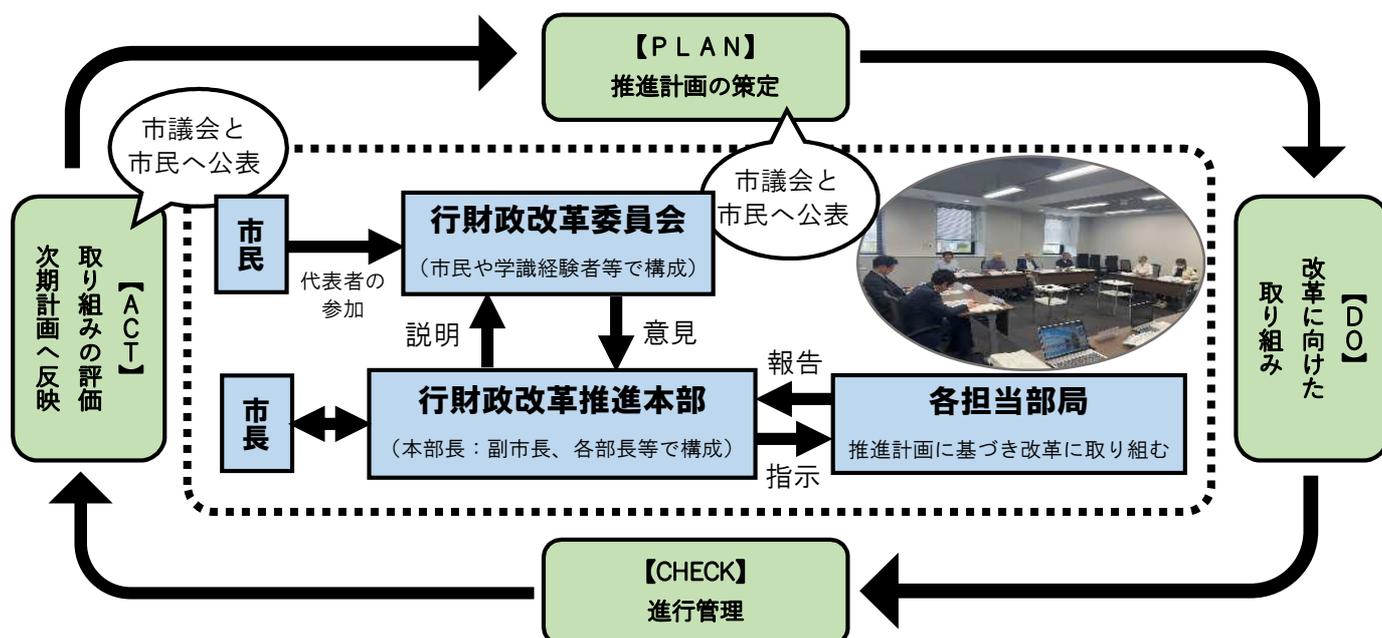
市民の意見やニーズが反映されるよう市政モニター制度や住民参加型のワークショップなどを積極的に活用すること、市政運営に関する情報共有を図る広報活動・オープンデータ化を推進します。

○公民連携・広域連携の推進

従来の業務手法にとらわれることなく、民間団体等と協働・連携を進めること、また包括的民間委託の導入是非や指定管理者制度等の見直しを検討します。

5 推進体制と公表

計画の推進にあたっては、具体的な実施内容を示す推進計画を策定し、「高島市行財政改革推進本部」において進行管理と評価を行います。推進計画および取組実績は、市民や学識経験者等で構成する「高島市行財政改革委員会」の意見を反映し、市の広報媒体を通じて公表します。

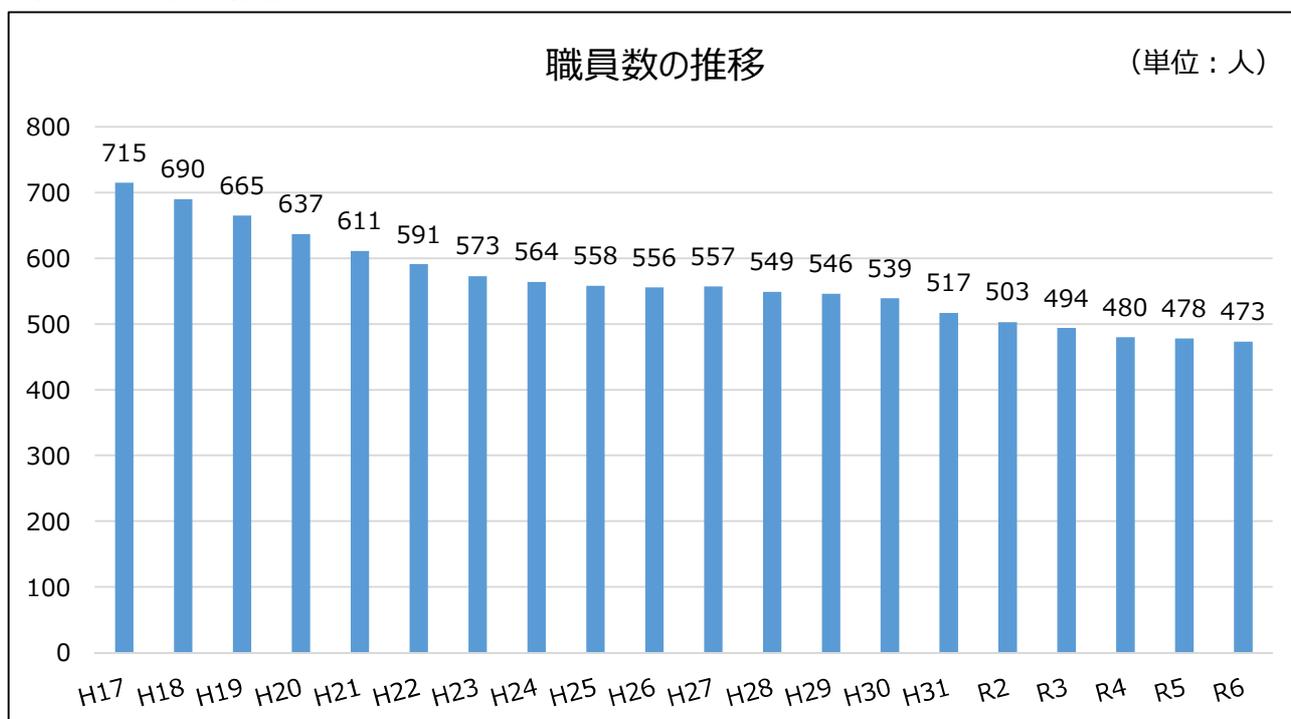


6

参考資料

- (1) 職員数の推移
- (2) 公共施設再編の実績
- (3) 経常収支比率の推移
- (4) 健全化比率の推移
- (5) 人口推計
- (6) 長期財政計画
(財政見通し、地方税、扶助費、基金残高の推計)
- (7) 策定体制と経過
- (8) 高島市行財政改革委員会規則
- (9) 高島市行財政改革推進本部設置要綱

(1) 職員数の推移



※消防・病院・陽光の里の職員数を除く

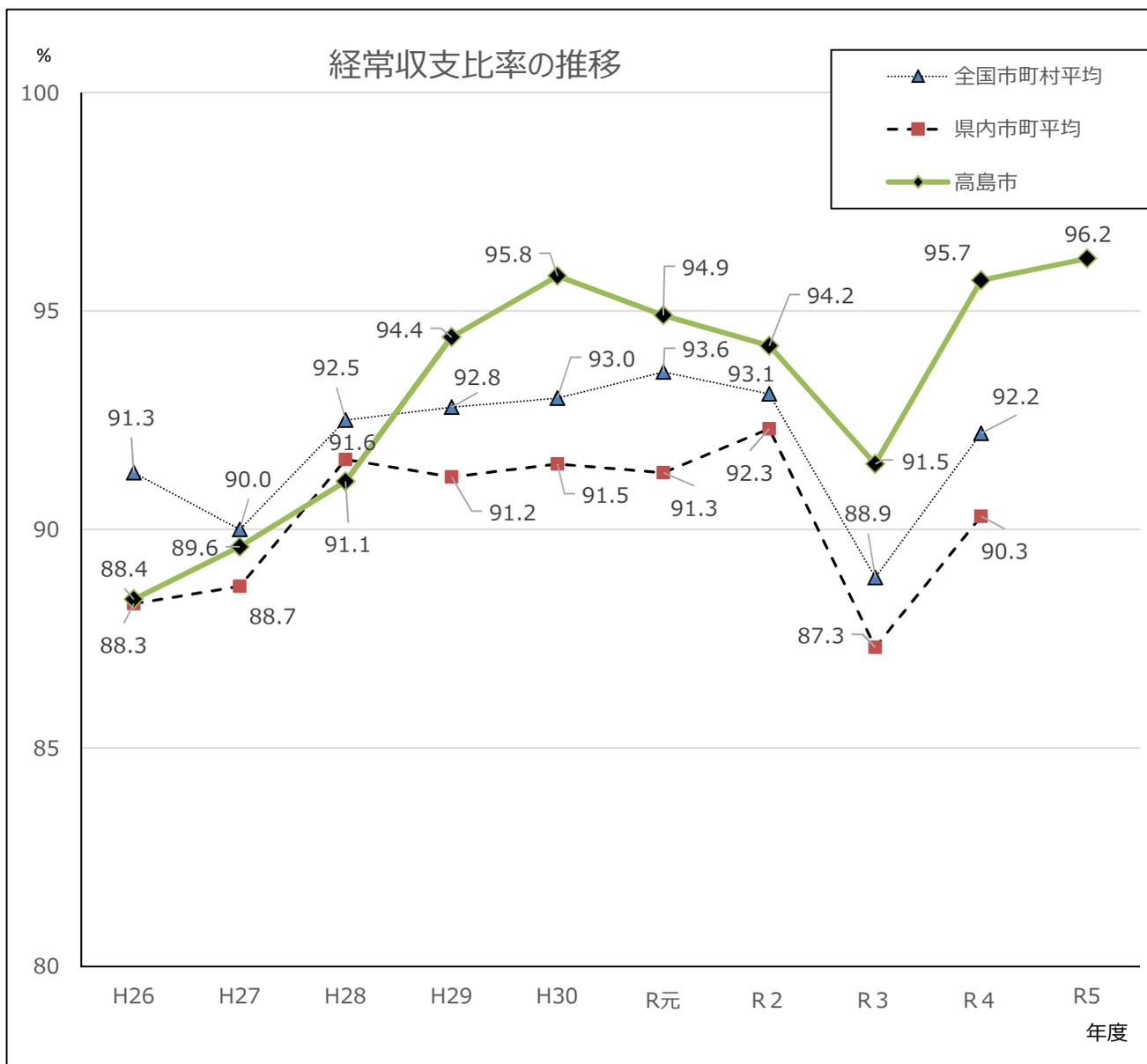
(「高島市職員数適正化計画(令和4年9月改訂)」および「高島市行財政改革推進計画」より資料作成)

(2) 公共施設再編の実績 (H26～R5 期間における施設類型別再編実績)

類型	平成27年3月現在		令和6年3月現在		再編面積㎡	再編率%
	施設数	延床面積㎡	施設数	延床面積㎡		
庁舎等	9	20,189	6	17,794	▲ 2,395	▲ 11.9
消防施設	4	4,184	5	4,294	110	2.6
その他行政系施設	6	3,583	6	3,583	0	0.0
集会施設	27	18,813	17	16,440	▲ 2,373	▲ 12.6
文化施設	3	8,206	3	8,206	0	0.0
博物館等	12	4,221	8	2,632	▲ 1,589	▲ 37.6
図書館	6	5,878	6	5,878	0	0.0
学校	21	95,866	19	91,321	▲ 4,545	▲ 4.7
その他教育施設	4	3,376	4	3,376	0	0.0
幼稚園・保育園・こども園	8	11,762	8	11,762	0	0.0
幼児児童施設	2	831	5	3,715	2,884	347.1
保健施設	6	4,262	3	2,396	▲ 1,866	▲ 43.8
高齢福祉施設	15	17,829	9	12,013	▲ 5,816	▲ 32.6
障がい福祉施設	1	300	1	300	0	0.0
スポーツ施設	23	26,751	19	26,627	▲ 124	▲ 0.5
レクリエーション・観光施設	28	31,950	23	29,488	▲ 2,462	▲ 7.7
産業系施設	20	5,209	7	3,198	▲ 2,011	▲ 38.6
公園	17	140	17	100	▲ 40	▲ 28.6
供給処理施設	11	17,646	10	17,472	▲ 174	▲ 1.0
公営住宅	44	55,757	36	48,478	▲ 7,279	▲ 13.1
病院・医療施設	6	19,432	6	19,401	▲ 31	▲ 0.2
その他	30	3,674	30	3,693	19	0.5
総計	303	359,859	248	332,167	▲ 27,692	▲ 7.7

(「第2期高島市公共施設再編計画(令和7年3月策定予定)」より一部引用)

(3) 経常収支比率の推移

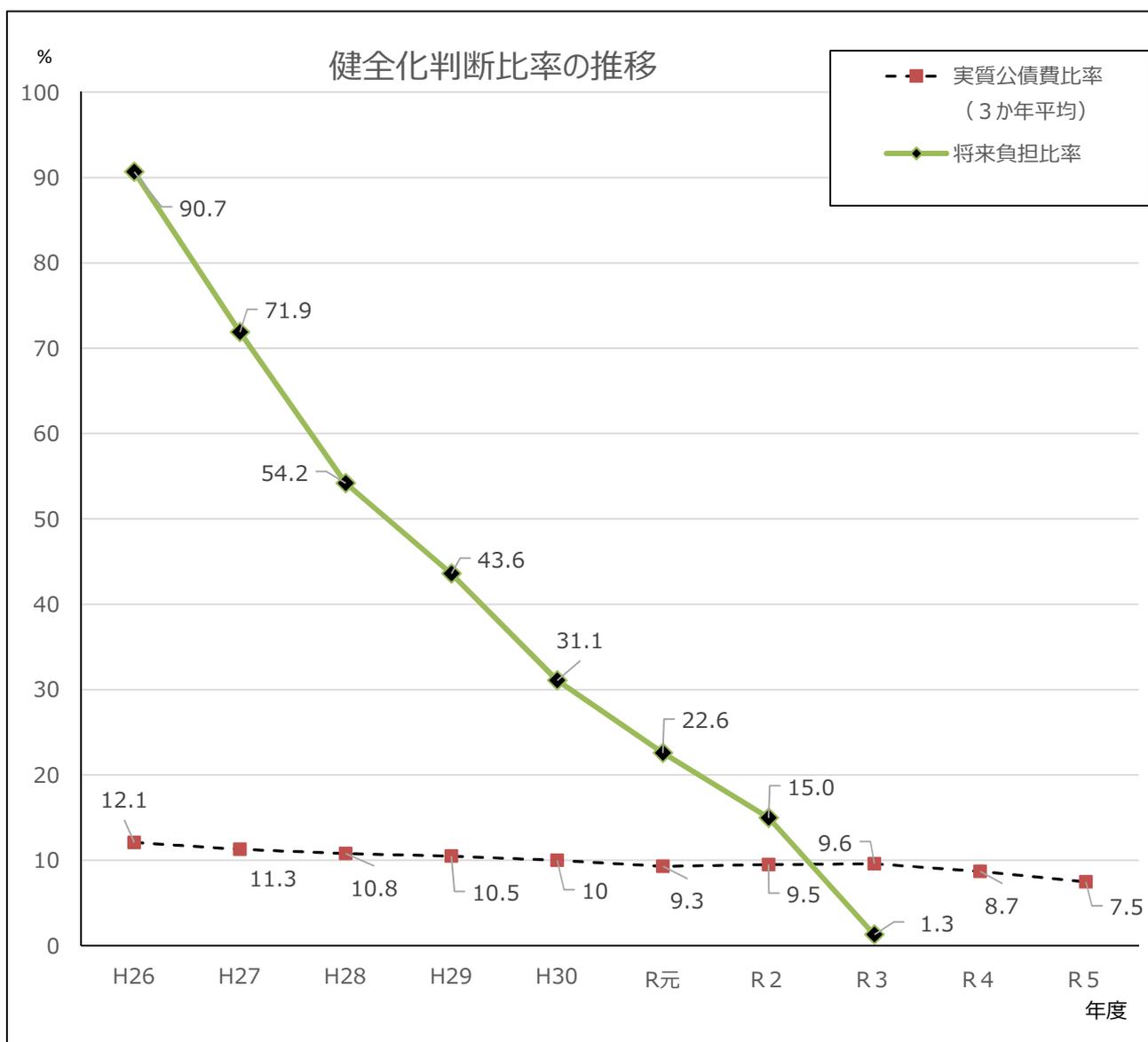


経常収支比率は、人件費や扶助費、公債費といった毎年必ず発生する義務的経費に充当された一般財源額が、市税や普通交付税などの毎年経常的に収入される一般財源額に占める割合であり、自治体の財政構造の弾力性を判断する指標の1つです。

この比率が低いほど、自由に使える財源が多いことになり、財政的にも余裕があると言えます。一般的に、市町では75%以下が望ましいとされていますが、全国的にもほとんどの自治体がこの基準を大きく超えている状況が続いています。

(「令和5年度高島市普通会計決算状況調査」から一部引用)

(4) 健全化判断比率の推移



【実質公債費比率】

経常的に見込まれる一般財源収入額（標準財政規模）に対して、その年度の実質的な公債費負担の大きさを示す指標で、公債費は、市の一般会計から直接返済している額だけではなく、公営企業会計（水道事業、下水道事業、病院事業など）の公債費に充当した繰入金などを含め、直近3か年の平均値で求めます。

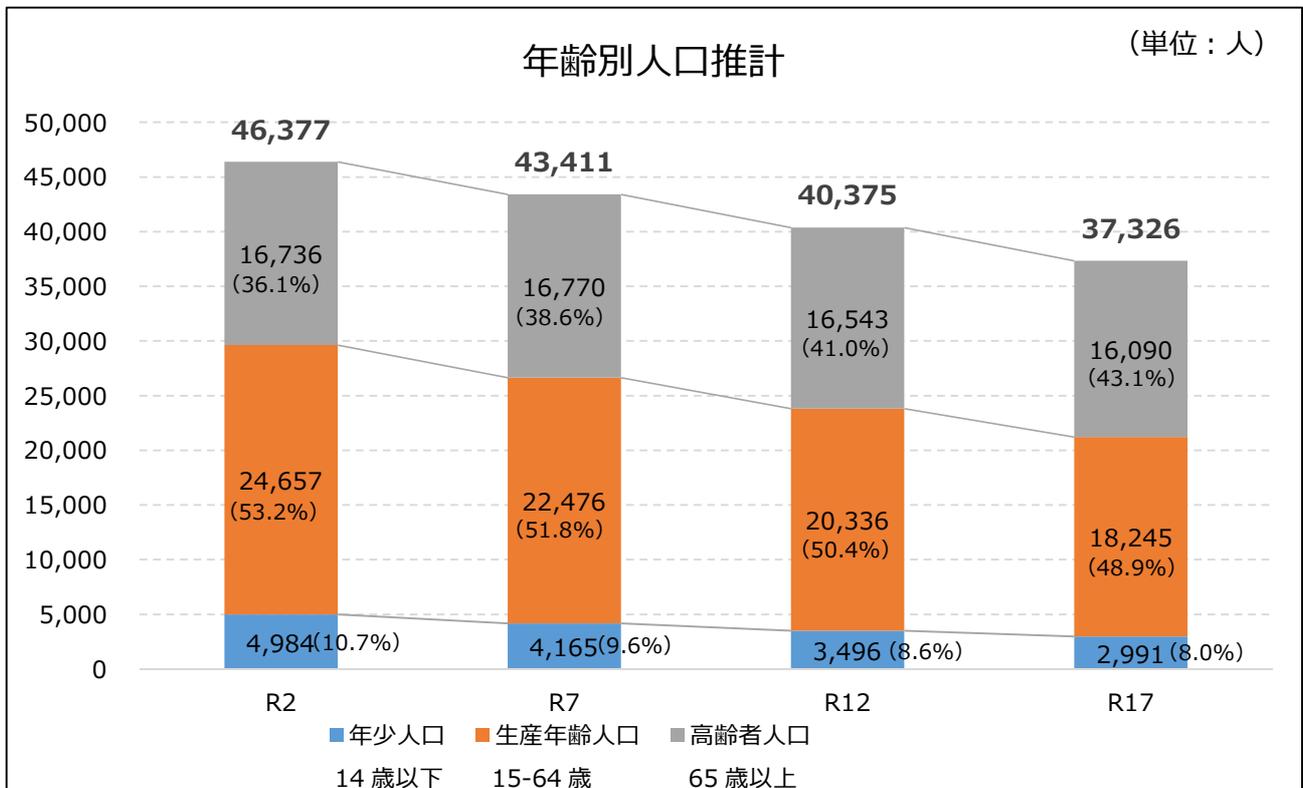
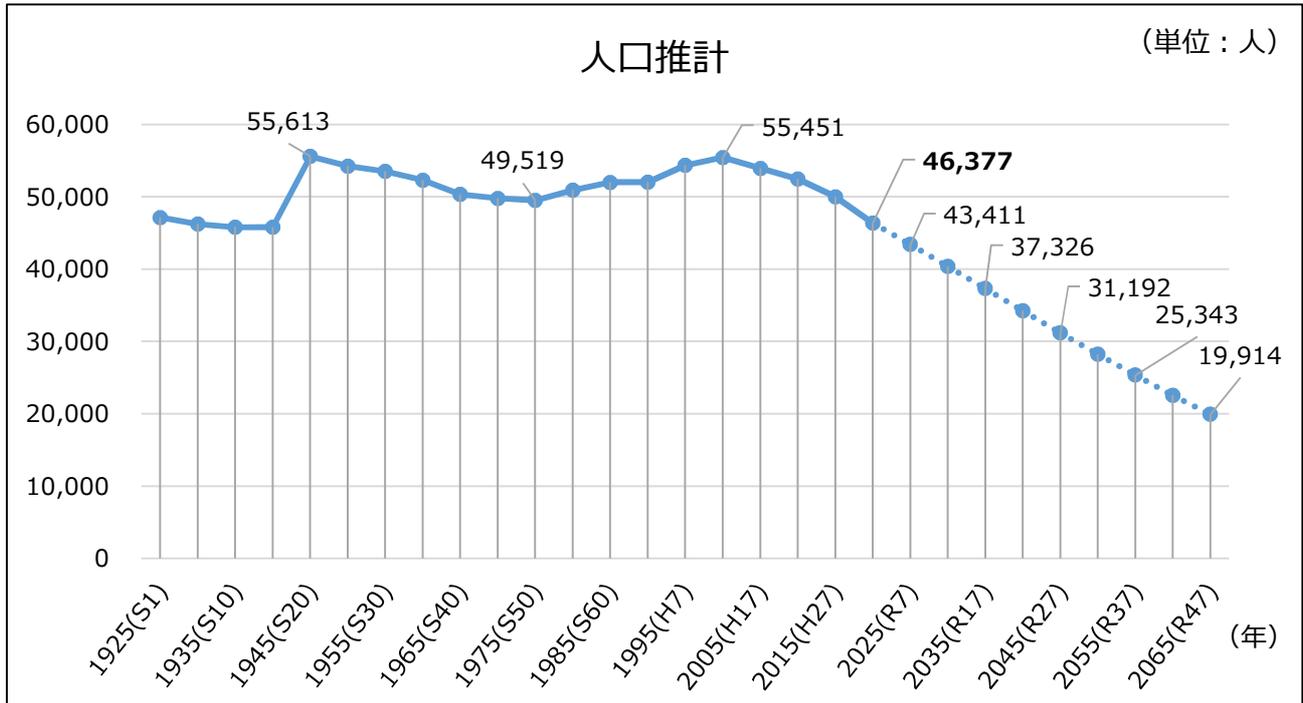
【将来負担比率】

自治体が将来に支出しなければならない財政負担（負債）が、毎年経常的に見込まれる一般財源収入額（標準財政規模）の何倍にあたるかを示す指標であり、単年度にとどまらず、中長期的な視点での財政状況を表しており、将来に財政を圧迫する可能性の度合いを示す指標と言えます。

※令和5年度は令和4年度に引き続き数値なし（-）

（「令和5年度高島市財政概況」および「令和5年度高島市普通会計決算状況調書」から資料作成）

(5) 人口推計



(国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(令和5年度推計)」より資料作成)

長期財政見通し

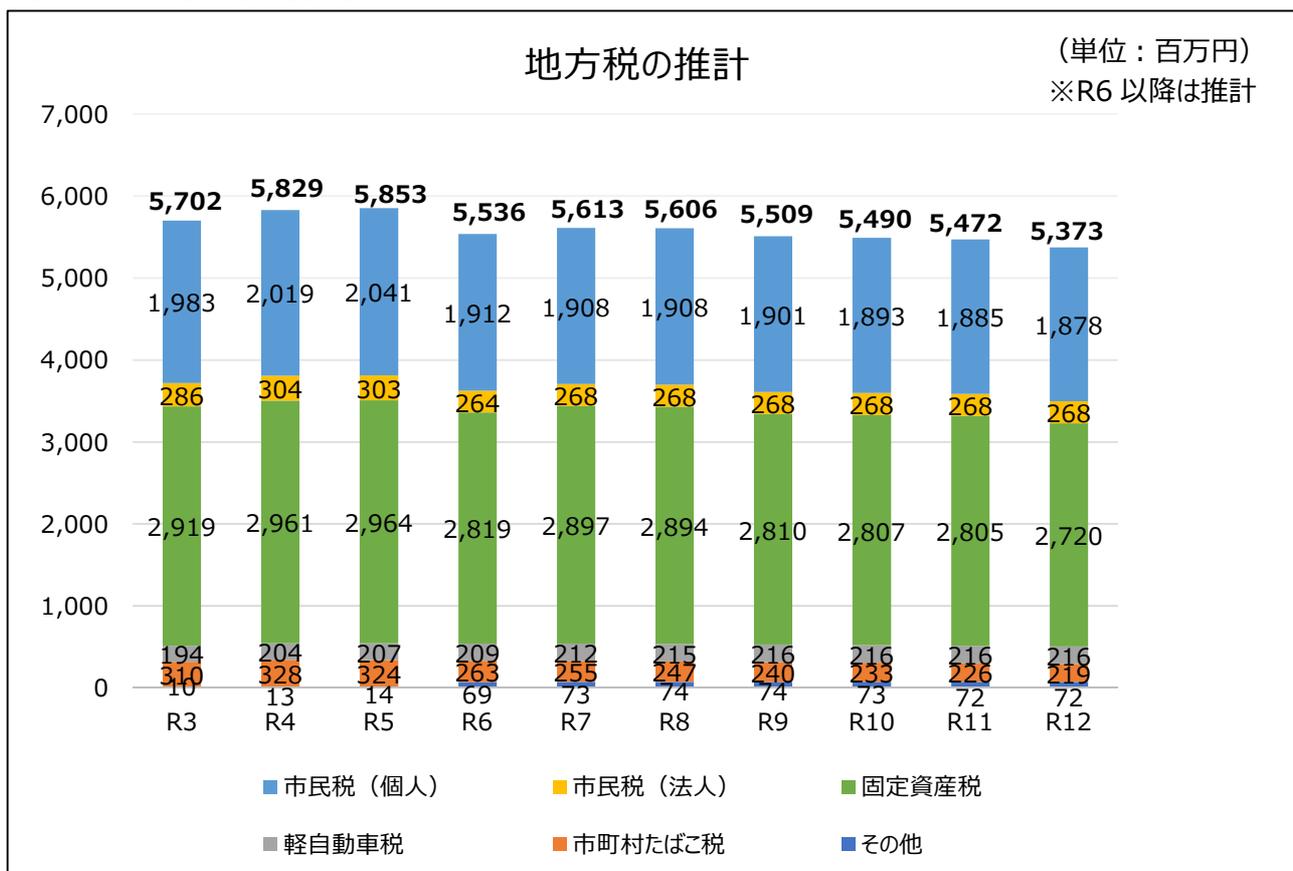
(6-1) 長期財政見通し (R3~R12) ※R6以降は推計

歳入	(百万円)											
	R3 (決算)	R4 (決算)	R5 (決算)	R6 (見込)	R7 (見込)	R8 (見込)	R9 (見込)	R10 (見込)	R11 (見込)	R12 (見込)	合計	
地方税	5,703	5,830	5,853	5,536	5,613	5,606	5,509	5,490	5,472	5,373	55,985	
交付金等	2,236	2,043	2,067	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900	19,646	
地方交付税等	11,190	11,052	11,170	11,529	11,401	11,295	11,202	11,053	10,831	10,898	111,621	
国庫補助金・県支出金	7,755	6,310	6,476	5,238	5,486	5,651	5,778	6,667	4,667	4,640	58,668	
負担金・使用料・手数料	382	396	414	378	378	378	378	378	366	366	3,811	
寄附金	636	636	688	600	600	600	600	600	600	600	6,159	
繰入金	918	1,998	1,578	1,206	1,807	1,513	1,430	1,625	1,646	1,826	15,547	
繰越金	954	894	773	300	300	300	300	300	300	300	4,721	
その他諸収入	439	470	652	430	430	430	430	430	430	430	4,572	
地方債	1,939	2,588	3,105	1,879	563	1,495	1,806	3,238	397	396	17,405	
歳入合計	32,150	32,217	32,778	28,995	28,478	29,167	29,332	31,681	26,609	26,728	298,135	

歳出	(百万円)											
	R3 (決算)	R4 (決算)	R5 (決算)	R6 (見込)	R7 (見込)	R8 (見込)	R9 (見込)	R10 (見込)	R11 (見込)	R12 (見込)	合計	
人件費	5,148	5,214	5,323	5,443	5,439	5,407	5,369	5,378	5,338	5,323	53,385	
扶助費	5,519	4,949	5,328	4,613	4,584	4,624	4,672	4,722	4,773	4,826	48,612	
公債費	3,362	3,437	3,417	3,508	3,419	3,282	3,072	2,895	2,626	2,727	31,745	
物件費	4,535	4,617	4,384	4,982	4,928	4,265	4,203	4,172	4,208	4,307	44,601	
維持補修費	136	245	181	238	287	192	189	182	165	165	1,982	
補助費等	5,138	5,502	4,573	5,119	5,136	4,984	4,844	4,614	4,505	4,366	48,781	
普通建設事業費	3,491	3,363	4,386	2,737	2,363	4,071	4,591	7,327	2,374	2,399	37,100	
災害復旧費	72	45	64	50	50	50	50	50	50	50	531	
繰入金等	2,142	2,237	2,223	1,705	1,671	1,692	1,741	1,740	1,969	1,965	19,084	
積立金	1,716	1,834	2,289	600	600	600	600	600	600	600	10,039	
歳出合計	31,257	31,444	32,169	28,995	28,478	29,167	29,332	31,681	26,609	26,728	295,859	

(「令和5年度高島市財政概況」および「高島市長期財政計画(令和4年3月改定)」より一部引用)

(6-2) 地方税の推計

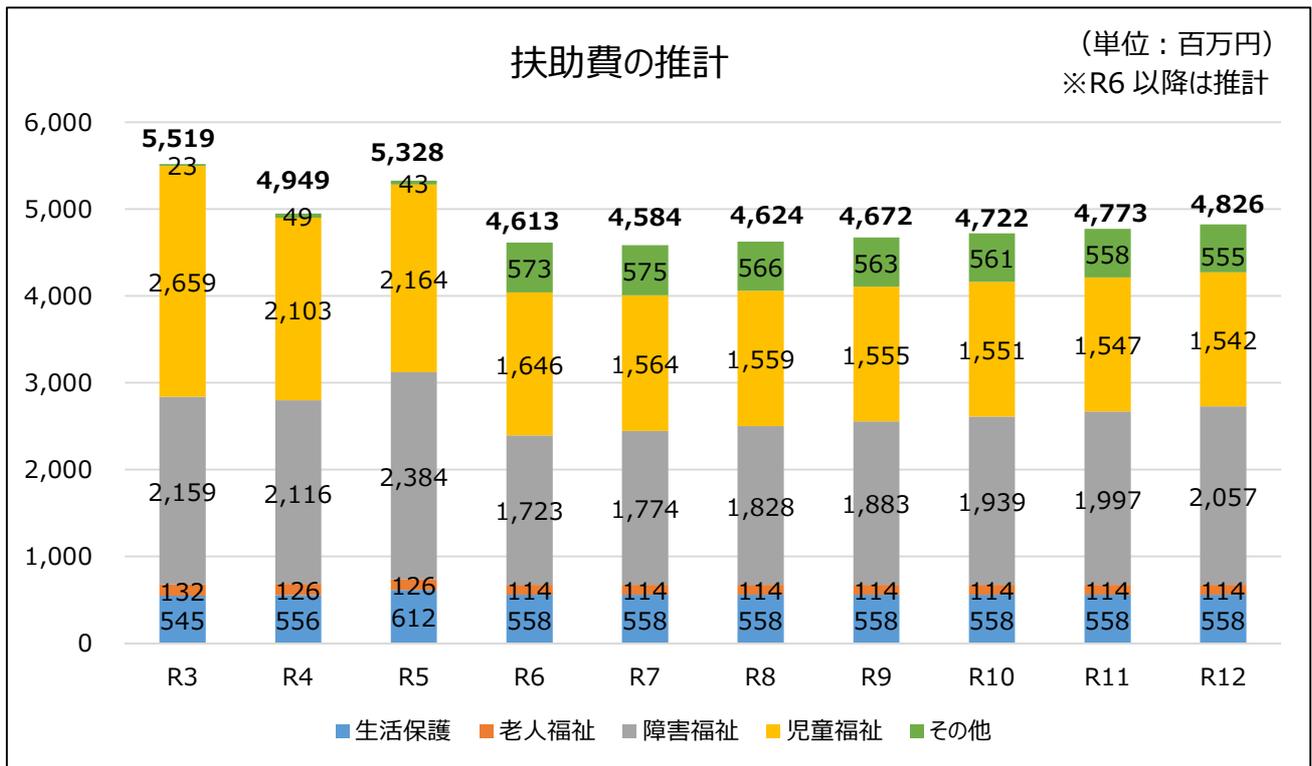


自治体財政の経常的な財源の中心は地方税と地方交付税であり、どちらも景気の影響を受けて変動します。特に、地方税の市民税は景気の影響に左右されることから、令和3年度は新型コロナウイルス感染症の影響による経済の落ち込みで減収となっていますが、内閣府が行った中長期の経済財政に関する試算では、国における経済対策の実施等により、コロナ前の水準に回帰することが見込まれます。

また、計画期間中に予定されているリゾートホテル開業により法人や従業員の所得拡大による個人の市民税、固定資産税の増加が見込まれますが、人口減少による個人市民税の減少と地価の下落の状況や家屋の評価替えの状況から、固定資産税は減少していく見込みです。

(「令和5年度高島市財政概況」および「高島市長期財政計画(令和4年3月改定)」より資料作成)

(6-3) 扶助費の推計



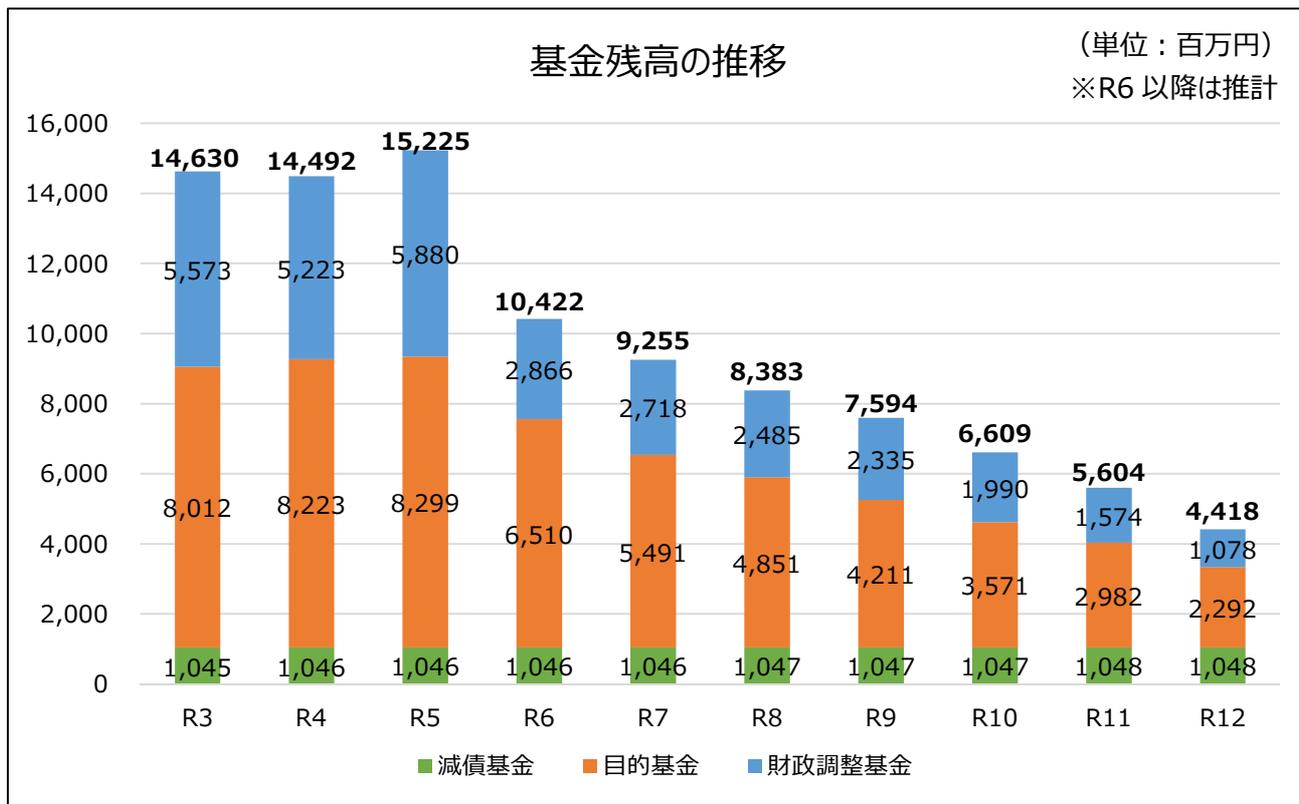
社会保障制度の一環として、生活保護法、児童福祉法、老人福祉法等の各種法令に基づき、障がい者、高齢者、生活困窮者、児童等に対し、その生活維持するため支出する扶助費は、人口構成等様々な要因により変化します。

特に高齢化率が高い本市においては、複雑化・多様化する社会保障ニーズの高まりとあわせて、今後も増加が見込まれます。児童福祉費は人口フレームから微減の見込みですが、障害福祉費はこれまでの状況から年間3%の伸びが見込まれます。

伸び続ける扶助費の抑制とすべての世代の方が健康でいきいき暮らせる地域をつくるため、本市では様々な健康・福祉施策を展開しており、これらの施策を展開することにより、最後のセーフティネットである生活保護費と健康寿命を延ばすことによる老人福祉費の現状維持を目標とします。

(「令和5年度高島市財政概況」および「高島市長期財政計画(令和4年3月改定)」より資料作成)

(6-4) 基金残高の推計



計画期間中の各年度における財源の不足分は財政調整基金から繰り入れることを見込んでいます。

また、まちづくり活動の支援等を目的とする地域活性化基金は、公共交通の維持やまちづくり交付金に加え、新たな住民自治協議会交付金の財源にも充てる見込みです。

更に、合併特例事業債の発行期限後となる令和7年度以降も新ごみ処理施設の整備や老朽化施設の改修等が見込まれることから、公共施設整備基金や教育施設整備基金からの繰り入れを行う予定です。

これらのことから、今後、基金残高は減少していくことが見込まれますが、一定残高を確保するために更なる行財政改革に取り組み、適切な基金を確保して後年度の投資的経費や災害等不測の事態に備える必要があります。

(「令和5年度高島市財政概況」および「高島市長期財政計画(令和4年3月改定)」より資料作成)

(7) 策定体制と経過

開催日	会議	内容
令和6年2月28日	行財政改革推進ワーキンググループ	市の現状と課題について 意見交換
令和6年7月16日	行財政改革推進ワーキンググループ	計画骨子について協議
令和6年10月9日	高島市行財政改革推進本部会議	計画について協議
令和6年10月15日	高島市行財政改革委員会	計画について審議
令和6年11月25日 ～令和6年12月24日	パブリックコメントの実施	

行財政改革推進ワーキンググループでの様子（全体研修会、現地見学、意見交換会）



令和7年度以降の次期行財政改革計画の策定にあたり、今後を担う若手職員を対象としてワーキンググループを設置し、将来推進せざるを得なくなる行財政改革について学ぶ機会としました。

(8) 高島市行財政改革委員会規則

平成27年4月1日

規則第32号

(趣旨)

第1条 この規則は、高島市附属機関設置条例(平成26年高島市条例第4号)第5条の規定に基づき、高島市行財政改革委員会(以下「委員会」という。)の組織および運営に関し必要な事項を定めるものとする。

(組織)

第2条 委員会の委員は、次に掲げる者のうちから、市長が委嘱する。

(1) 学識経験を有する者

(2) 市長が必要と認める者

2 委員は、再任されることを妨げない。

3 委員が任期中に欠けた場合における補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

(委員長および副委員長)

第3条 委員会に、委員長および副委員長1人を置き、委員の互選により定める。

2 委員長は、会務を総理し、委員会を代表する。

3 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故があるとき、または委員長が欠けたときは、その職務を代理する。

(会議)

第4条 委員会の会議(以下「会議」という。)は、委員長が招集する。ただし、委員長および副委員長が選出されていないときは、市長が招集する。

2 委員長は、会議の議長となる。

3 会議は、半数以上の委員が出席しなければ、開くことができない。

4 会議の議事は、出席委員の過半数で決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。

5 会議は原則として公開とする。ただし、委員長が必要と認めるときは、出席委員の半数以上の賛成をもって非公開とすることができる。

6 委員会は、必要があると認めるときは、会議に関係者の出席を求め、その説明または意見を聞くことができる。

(庶務)

第5条 委員会の庶務は、総務部行財政管理局において処理する。

(その他)

第6条 この規則に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が会議に諮って定める。

付 則

この規則は、公布の日から施行する。

付 則(平成28年4月1日規則第37号)

この規則は、公布の日から施行する。

付 則(平成29年4月1日規則第5号)

この規則は、平成29年4月1日から施行する。

付 則(令和4年4月1日規則第27号)

この規則は、令和4年4月1日から施行する。

付 則(令和6年4月1日規則第24号)

この規則は、公布の日から施行する。

(9) 高島市行財政改革推進本部設置要綱

平成20年6月1日

告示第87号

(設置)

第1条 社会経済情勢の変化に対応した効率的な行財政運営の確立と行財政改革の継続的かつ組織的な推進を図るため、高島市行財政改革推進本部(以下「推進本部」という。)を設置する。

(構成)

第2条 推進本部は、別表に掲げる職にある者をもって組織する。

2 本部長は、推進本部の事務を総括する。

3 副本部長は、本部長を補佐し、本部長に事故があるとき、または本部長が欠けたときは、その職務を代理する。

(所掌事務)

第3条 推進本部の所掌事務は、次に掲げるとおりとする。

(1) 行財政改革にかかる計画の策定ならびにその推進に関すること。

(2) 行財政の制度および運営の改善に関すること。

(3) 公共サービスにおける行政の役割および市民、事業者、行政等の協働に関すること。

(4) その他行財政改革に係る重要事項に関すること。

(本部会議)

第4条 推進本部の会議(以下「本部会議」という。)は、本部長が招集する。

2 本部長は、必要があると認めるときは、本部会議に本部員以外の者の出席を求め、その意見を聴くことができる。

(行財政改革推進ワーキンググループ)

第5条 行財政改革に係る専門的事項の調査研究、検討等を行わせるため、推進本部に行財政改革推進ワーキンググループ(以下「ワーキンググループ」という。)を置くことができる。

2 ワーキンググループは、総務部長が指名する者をもって組織する。

3 ワーキンググループは、推進本部が指示する事項について調査研究、検討等を行い、その結果を本部会議において報告する。

(庶務)

第6条 推進本部の庶務は、総務部行財政管理局において処理する。

(その他)

第7条 この告示に定めるもののほか、推進本部の運営に関し必要な事項は、本部長が別に定める。

制定文 抄

平成20年6月1日から適用する。

改正文(平成21年3月31日告示第48号)抄

平成21年4月1日から適用する。

別表(第2条関係)

役職	職名
本部長	副市長
副本部長	教育長
本部長	議会事務局長
〃	総務部長
〃	政策部長
〃	市民生活部長
〃	環境部長
〃	健康福祉部長
〃	子ども未来部長
〃	農林水産部長
〃	商工観光部長
〃	都市整備部長
〃	会計管理者
〃	消防長
〃	高島市民病院事務部長
〃	危機管理監
〃	教育委員会事務局教育総務部長
〃	教育委員会事務局スポーツ振興部長
〃	教育委員会事務局教育指導部長
〃	総務部人事課長



第3期高島市行財政改革計画

(令和7年度～令和11年度)

令和7年(2025年) 1月

高島市行財政改革推進本部
(事務局：総務部行財政管理局 行政管理課)