

第5次

南島原市行政改革大綱



令和8年3月

南島原市

目次

1	これまでの取組.....	1
2	行政改革の必要性.....	5
	(1)厳しさを増す財政状況への対応.....	5
	(2)人口減少社会への対応.....	7
3	行政改革の基本項目	8
4	第5次行政改革大綱の実施期間と推進体制	8
	(1)実施期間	8
	(2)推進体制	8
5	基本項目の方向性.....	9
	《基本項目1》健全で持続可能な財政基盤の確立	9
	(1)財政の健全化	9
	(2)公共施設等の適正規模・適正配置	9
	(3)自主財源の確保.....	9
	《基本項目2》デジタル行政改革の推進.....	11
	(1)行政手続きの利用者目線による利便性向上.....	11
	(2)行政事務の効率化	11
	《基本項目3》効率的な組織の構築と職員の人材育成	12
	(1)効率的な組織・体制の構築.....	12
	(2)職員力の向上.....	12

1 これまでの取組

本市は、平成18年3月31日の8町合併により、「南島原市」として歩み始めた当初の本市の財政状況は非常に厳しく、合併から10年後の平成28年度には財政再建団体に陥る可能性が高い状況にありました。このため、合併直後の平成18年度を「行革元年」と位置づけ、行政改革の基本的方向性を定めた行政改革大綱と、その実行計画である集中改革プランを策定し、事務事業の合理化や組織改正、定員管理の適正化、地方債の繰り上げ償還に取り組んだことで、平成22年度には財政再建団体への転落という不測の事態は回避できる見通しが立ちました。

しかしながら、その後も地方交付税の合併算定替えの段階的縮小や公共施設の老朽化、人口減少といった本市を取り巻く厳しい状況は続き、これらに対応するために様々な行政改革に取り組んできました。

平成23年度からの第2次から第4次までの行政改革大綱でも、行政コストの削減と、それによる財政の健全化を主軸として、「職員定員の適正化」「効率的な組織の構築を図るための組織機構改革」に引き続き取り組み、各計画期間内で想定された課題への対応策として「電子自治体の推進」「地域協働の推進」「自主財源の確保」「債権の適正管理」といった取組を進めてきました。

◆ 計画策定の背景

計画期間	計画	主な背景
平成18～ 平成22年度	第1次 行政改革大綱	・ 合併による肥大化した組織 ・ 先送りされた地方債残高の増嵩
平成23～ 平成27年度	第2次 行政改革大綱	・ 合併算定替えによる財政支援期間での財政基盤強化
平成28～ 令和2年度	第3次 行政改革大綱	・ 地方交付税の段階的縮減 ・ 合併前に各町で建設された重複、かつ老朽化した公共施設
令和3～ 令和7年度	第4次 行政改革大綱	・ 地方交付税の合併算定替え終了による段階的な減額が終了 ・ 人口減少社会への対応

◆ 第1次～第4次大綱の概要

	基本方針	具体的な取組み
第1次 行政改革大綱	<ul style="list-style-type: none"> ○機構・組織の見直し ○職員の定員と給与の適正化 ○事務事業の見直しとコスト削減 ○公営施設の民営化と統廃合の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ●行政の担うべき役割の重点化 ●機構組織の再編整備 ●定員管理及び給与の適正化 ●人材育成の推進 ●公正の確保と透明性の向上 ●電子自治体の推進 ●財政健全化
第2次 行政改革大綱	<ul style="list-style-type: none"> ○選択と集中による行財政運営 ○効率的な組織の構築 ○人事管理の適正化 ○健全で持続可能な財政基盤の確立 	<ul style="list-style-type: none"> ●事務事業の見直し ●地域協働の推進、情報の共有化 ●職員定数の削減 ●人材の育成 ●効率的でわかりやすい組織づくり ●財政の健全化 ●自主財源の確保
第3次 行政改革大綱	<ul style="list-style-type: none"> ○選択と集中による行財政運営 ○健全な財政運営 ○効率的な組織の構築と職員力の向上 	<ul style="list-style-type: none"> ●事務事業の見直し ●地域協働の推進、情報の共有化 ●公共施設の適正管理 ●財政の健全化 ●債権の適正管理 ●自主財源の確保 ●歳出の抑制 ●効率的な組織の構築 ●職員力の向上
第4次 行政改革大綱	<ul style="list-style-type: none"> ○選択と集中による行財政運営 ○健全で持続可能な財政基盤の確立 ○スマート自治体の推進 ○効率的な組織の構築と職員力の向上 	<ul style="list-style-type: none"> ●事務事業の見直し ●地域協働の推進 ●財政の健全化 ●債権の適正管理 ●自主財源の確保 ●歳出の抑制 ●行政手続のデジタル化 ●行政事務の効率化 ●効率的な組織の構築 ●職員力の向上

◆ 財政効果

	財政効果	主な効果額（財政効果額の上位3項目のみ）
第1次 行政改革大綱	約25億3千万円 ※H17年比	・庁舎経常経費の見直し 12億6千万円 ・定員適正化計画推進 6億6千万円 ・イベント等補助金見直し 1億1千万円
第2次 行政改革大綱	約6億7千万円 ※H22年比	・定員適正化計画推進 6億3千万円 ・遊休財産売却 3千万円 ・市長等給与削減 1千万円
第3次 行政改革大綱	約30億4百万円 ※H27年比	・ふるさと応援寄附の推進 23億6千万円 ・定員適正化計画の推進 6億1千万円 ・遊休財産の利活用 5千2百万円
第4次 行政改革大綱	約45億8千万円 ※R2年比 ※R3～R6の4年間	・ふるさと応援寄附の推進 38億9千万円 ・定員適正化計画の推進 3億7千万円 ・遊休財産の利活用 2億3千万円

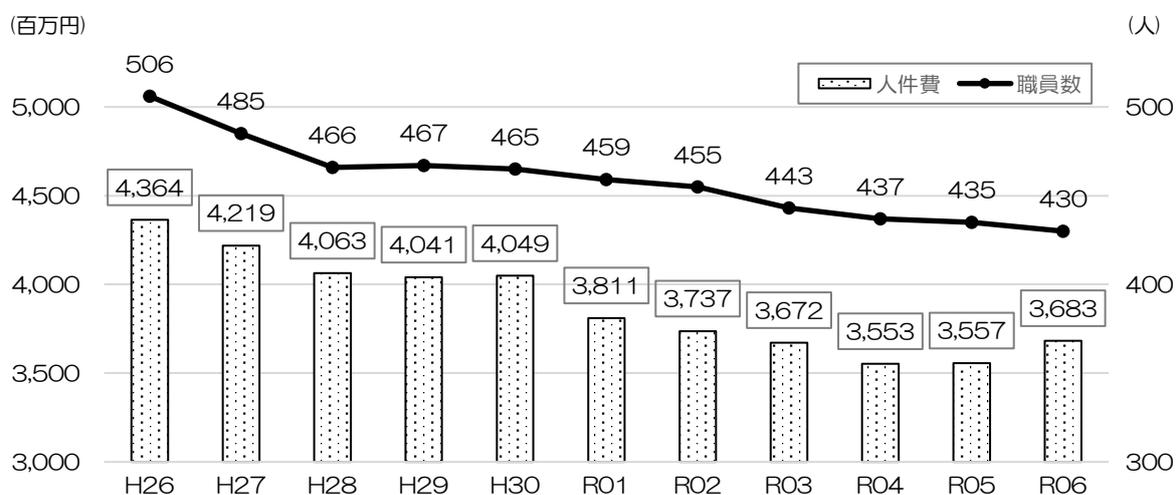
◆ 職員の定員適正化計画の進捗状況（各年度4月1日現在の人数）

単位：人

項 目	合併時	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
計画職員数	626	617	599	578	562	550	540	528	507	487
実績職員数		612	592	562	547	532	524	517	506	485
比較増減	—	▲5	▲7	▲16	▲15	▲18	▲16	▲11	▲1	▲2
項 目	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7
計画職員数	466	471	470	463	467	460	447	452	447	440
実績職員数	466	467	465	459	455	443	437	435	430	425
比較増減	0	▲4	▲5	▲4	▲12	▲17	▲10	▲17	▲17	▲15

※職員数は、市で任用している職員、ただし、短時間職員は除く。

◆ 市の職員に係る人件費・職員数の状況



※人件費は、会計年度任用職員及び一部事務組合派遣職員を除き、指導主事は含む。

行政改革大綱及び集中改革プランに基づく取組により、財政状況を示す経常収支比率や財政の健全化を判断する実質公債費比率といった財政指標はこの数年間悪化しておらず、県内他自治体と比較しても良好な比率を保っています。

◆ 各種の財政指標の推移

項目		R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度
財政力指数		0.25	0.25	0.25	0.25	0.25
経常収支比率(%)		87.2	86.2	88.9	88.1	86.5
実質公債費比率(%)		-4.1	-4.8	-4.9	-5.2	-5.7
地方債現在高(千円)		23,173,352	22,192,644	20,299,274	19,771,840	20,454,591
基金現在高(千円)		16,939,986	16,403,467	16,610,869	17,077,383	18,136,825
内 訳	財政調整基金(千円)	3,383,406	3,377,549	3,378,070	3,529,600	4,169,423
	減債基金(千円)	4,233,309	3,427,110	2,904,432	2,840,672	2,850,763
	その他の基金(千円)	9,323,271	9,598,808	10,328,367	10,707,111	11,116,639

【指標用語の説明】

財政力指数：行政活動を行うのにどのくらい自力で財源を調達できるかを表したもので、指標が大きいほど財政力が強い（「1」を超える市町村には、普通交付税は交付されない）。

経常収支比率：財政の弾力性（ゆとり）を見るための指標。使途を制限されない経常的な収入（地方税や交付税等）に対する経常的な支出（人件費や公債費等）の割合が低いほど、財政にゆとりがあり、状況の変化に柔軟に対応できる。

実質公債費比率：一般会計等が負担する元利償還金及び準元利償還金の標準財政規模を基本とした額に対する比率。（例 年収に占める借金返済額）

◆ 県内13市 財政指標比較表（令和6年度ベース）

順位	標準財政規模		財政力指数		経常収支比率		実質公債費比率		地方債現在高			基金現在高				
	市名	百万円	市名	%	市名	%	市名	%	市名	百万円	対標財 %	市名	百万円	対標財 %		
1	長崎市	102,172	諫早市	0.63	南島原市	86.5	南島原市	-5.7	南島原市	20,455	118.6	大村市	47,154	203.6		
2	佐世保市	61,231	大村市	0.63	西海市	90.3	西海市	1.7	雲仙市	19,730	119.9	西海市	17,569	143.6		
3	諫早市	36,202	長崎市	0.57	雲仙市	90.6	雲仙市	4	諫早市	47,443	131.1	雲仙市	20,057	121.9		
4	大村市	23,155	佐世保市	0.53	対馬市	91.3	平戸市	5.3	西海市	18,243	149.1	平戸市	13,798	105.4		
5	南島原市	17,253	松浦市	0.51	平戸市	92.8	佐世保市	5.7	佐世保市	95,480	155.9	南島原市	18,137	105.1		
6	対馬市	17,069	島原市	0.42	松浦市	93.7	島原市	5.9	大村市	38,886	167.9	松浦市	9,050	97.6		
7	五島市	16,696	西海市	0.29	五島市	93.8	諫早市	6.6	島原市	20,956	169.2	五島市	15,946	95.5		
8	雲仙市	16,449	雲仙市	0.28	島原市	95.0	壱岐市	8.3	松浦市	16,875	182.0	対馬市	14,690	86.1		
9	平戸市	13,087	南島原市	0.25	佐世保市	95.8	大村市	8.5	壱岐市	22,940	182.8	壱岐市	9,362	74.6		
10	壱岐市	12,549	平戸市	0.24	壱岐市	97.9	五島市	8.6	平戸市	24,494	187.2	島原市	7,123	57.5		
11	島原市	12,384	五島市	0.24	諫早市	98.1	対馬市	9.5	五島市	33,065	198.0	諫早市	18,444	50.9		
12	西海市	12,234	壱岐市	0.22	長崎市	98.8	松浦市	10.1	対馬市	39,374	230.7	長崎市	42,355	41.5		
13	松浦市	9,270	対馬市	0.2	大村市	99.4	長崎市	10.4	長崎市	255,972	250.5	佐世保市	23,092	37.7		
財政指標等の国県平均値	県13市平均		0.39		県13市平均		95.8		県13市平均		187.0		県13市平均		73.4	
	県平均		0.39		県平均		95.0		県平均		184.4		県平均		74.9	
	全国平均 (R5)		0.48		全国平均 (R5)		93.1		全国平均 (R5)		171.1		全国平均 (R5)		57.2	

※標準財政規模：公共団体の標準的な一般財源（地方税や普通交付税などの総額で、市が自由に使えるお金のこと）。

2 行政改革の必要性

これまでの行政改革によって歳出の抑制や歳入の増加などに一定の成果をあげることができたものの、本市を取り巻く環境は依然として厳しいものがあります。

(1) 厳しさを増す財政状況への対応

令和7年度をもって合併特例事業債が終了します。また、人口減少による税収の減少や令和7年度国勢調査結果の地方交付税への反映などにより、将来の歳入減少が見込まれています。

その一方で、物価高による経常的経費の増加や、合併後に旧町から引き継いだ多くの公共施設等(資産)の老朽化に伴う設備更新など、これまで以上に厳しい財政運営を迫られることが予想されます。

このため、歳入と歳出の均衡がとれた財政運営を目指す取組が必要です。

◆ 市税・地方交付税の歳入決算の状況

単位：千円・%

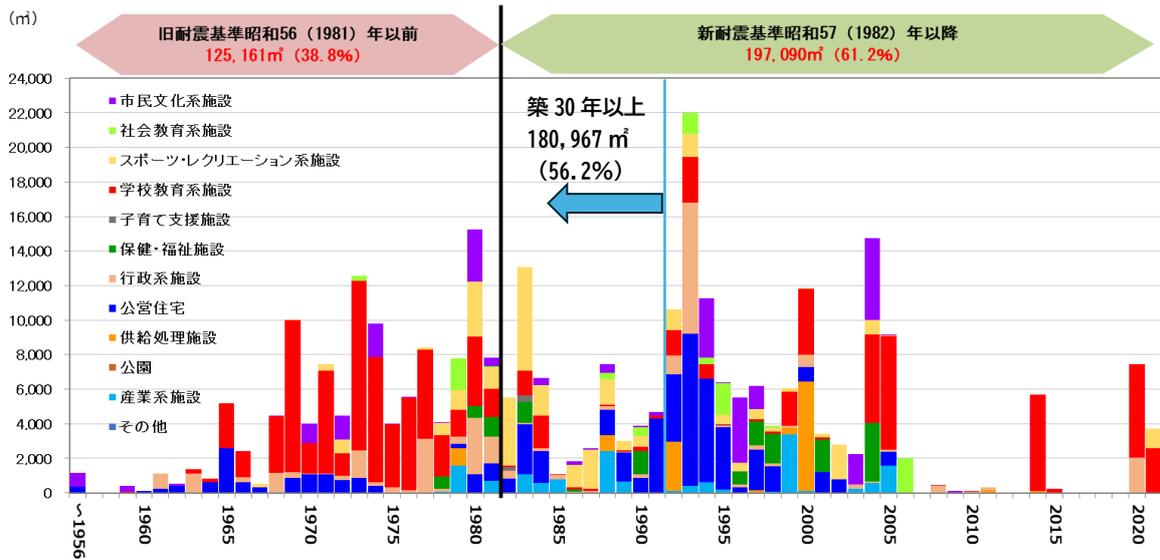
区 分	令和4年度		令和5年度		令和6年度	
	決算額	構成比	決算額	構成比	決算額	構成比
市 税	3,695,541	10.3	3,688,109	10.2	3,497,640	9.6
市町村民税	1,418,950	3.9	1,378,639	3.8	1,234,197	3.4
固定資産税	1,772,955	4.9	1,803,790	5.0	1,759,979	4.8
軽自動車税	209,522	0.6	211,471	0.6	216,058	0.6
市町村たばこ税	286,781	0.8	282,224	0.7	273,298	0.7
入湯税	7,333	0.1	11,985	0.1	14,108	0.1
地方交付税	13,161,083	36.8	12,970,633	35.8	13,224,195	36.4
普通交付税	12,181,628	34.1	12,009,691	33.1	12,278,050	33.8
特別交付税	979,455	2.7	960,942	2.7	946,145	2.6

◆ 性質別歳出決算の状況

単位：千円・%

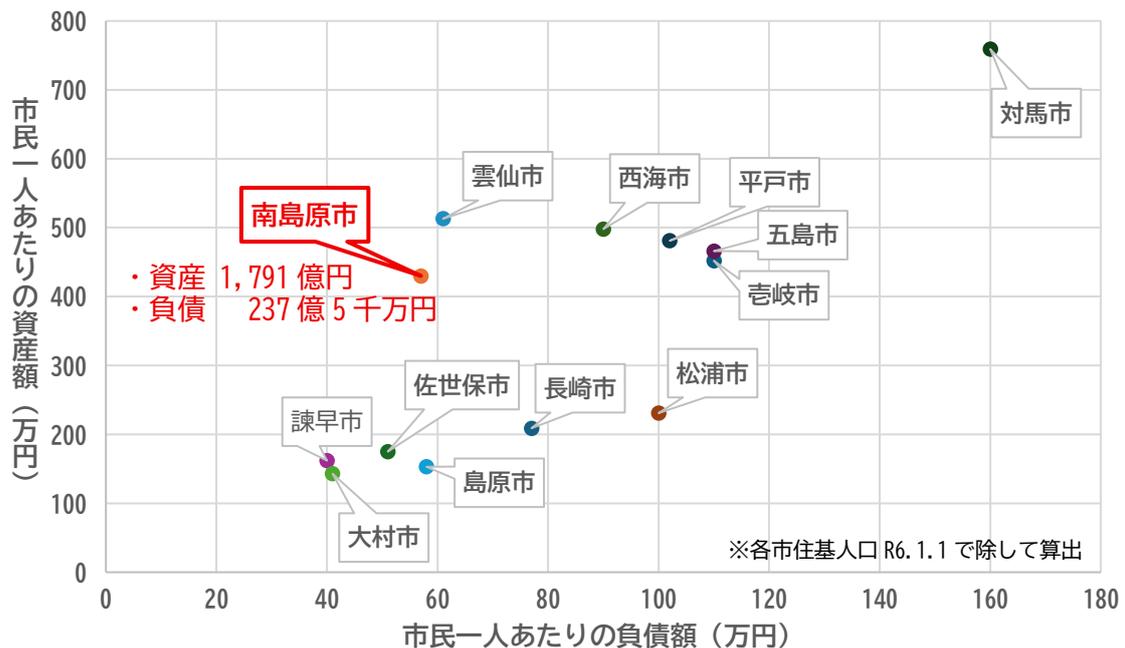
区 分	令和4年度		令和5年度		令和6年度	
	決算額	構成比	決算額	構成比	決算額	構成比
義務的経費	15,039,842	44.6	14,059,587	41.3	14,861,777	43.0
人件費	4,228,174	12.5	4,265,441	12.5	4,437,435	12.8
扶助費	6,475,653	19.2	6,223,414	18.3	6,862,254	19.9
公債費	4,336,015	12.9	3,570,732	10.5	3,562,088	10.3
投資的経費	5,667,566	16.8	5,789,076	17.1	6,436,500	18.7
普通建設事業費	4,706,810	14.0	5,387,510	15.9	6,165,548	17.9
災害復旧事業費	960,756	2.8	401,566	1.2	270,952	0.8
消費的経費	8,513,458	25.2	9,144,422	26.8	8,186,983	23.7
物件費	3,537,345	10.5	3,605,949	10.6	3,518,689	10.2
維持補修費	271,186	0.8	282,633	0.8	221,661	0.6
補助費等	4,704,927	13.9	5,255,840	15.4	4,446,633	12.9
その他経費	4,521,461	13.4	5,064,702	14.8	5,085,453	14.6
積立金	2,039,217	6.0	2,531,863	7.4	2,572,527	7.4
投資及び出資金・貸付金	25,000	0.1	110,000	0.3	113,000	0.3
繰出金	2,457,244	7.3	2,422,839	7.3	2,399,926	6.9
合計	33,742,327	100.0	34,057,787	100.0	34,570,713	100.0

◆公共施設年度別整備延床面積（令和3年度時点）



「南島原市公共施設等総合管理計画（令和4年3月改訂版）」より引用

◆市民一人あたりの資産額と負債額の関係（令和5年度一般会計ベース）



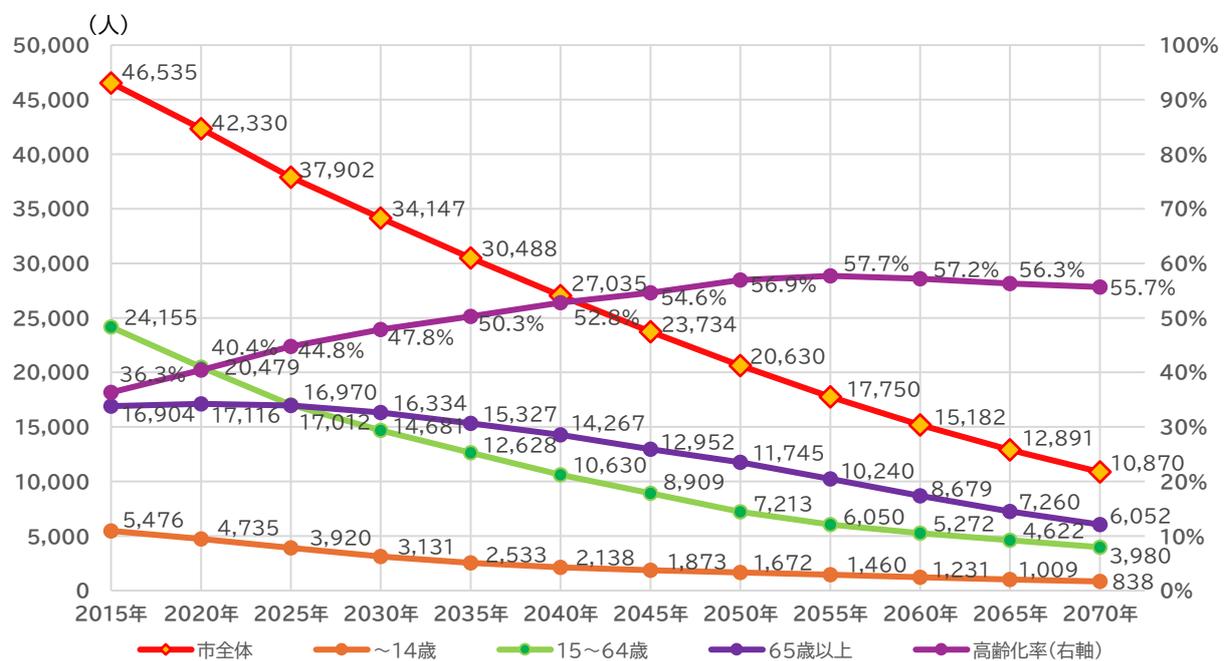
- ・資産額：市道、学校施設、公営住宅、公民館、図書館、基金など(過去から現在に至る建設事業等の実績)
- ・負債額：地方債(借金)、退職手当引当金など

(2) 人口減少社会への対応

生産年齢人口の減少に伴う地域社会の衰退や、歳入減少に伴う行政サービスの質の低下を防ぎつつ、多様化する行政ニーズにも対応していかなければなりません。

人口減少に応じて職員も減少するなかにあって、企画立案や地域社会支援、住民への直接的なサービス提供といった職員でなければできない業務に注力できるよう、本市においても国が推進する「デジタル行財政改革」に沿って行政事務の効率化や行政サービスの向上を進めるなど、「人口減少社会に対応した行政」の構築に積極的に取り組む必要があります。

◆南島原市の将来人口推計



「将来人口推計のためのワークシート (R6.6版)」による

3 行政改革の基本項目

行政改革の必要性で述べた人口減少等による「歳入の減少」をはじめ、経常経費の増加や社会インフラ等の老朽化による「歳出の増加」、少子高齢化やデジタル・トランスフォーメーションによる「社会情勢の変化」等への対策として、これまでと同様「健全な財政運営の確立」、「簡素で効率的な行政運営の推進」、「持続可能な行財政運営」の3点を行政改革の基本的な柱と位置づけ、これを実現するため、次の3つの項目を第5次行政改革大綱の基本項目に掲げ、具体的な実施計画を策定し、行政改革に取り組むこととします。

◆ 基本項目

1. 健全で持続可能な財政基盤の確立
2. デジタル行財政改革の推進
3. 効率的な組織の構築と職員力の向上

4 第5次行政改革大綱の実施期間と推進体制

(1) 実施期間

第5次行政改革大綱の実施期間は令和8年度から令和12年度までの5年間とします。

(2) 推進体制

市長を本部長とする「行政改革推進本部」において、実施計画となる集中改革プランを策定し、取組を進めます。

また、行政改革の進捗状況を、「行政改革推進委員会」に報告するとともに、ホームページ等で公表します。

5 基本項目の方向性

《基本項目1》健全で持続可能な財政基盤の確立

(1) 財政の健全化

人口減少とそれに伴う地域産業の衰退によって、市税や地方交付税が減少することが見込まれる中、市民にとって必要なサービスを可能な限り維持し、人口減少社会に対応した持続可能な行政運営を行うためには、国や県等の動向を注視しつつ、公会計等による分析と中長期の財政運営の見通しに基づき、歳出抑制や公共施設総量の縮減等に取り組むなど、健全な財政運営が必要です。

このため、政策評価制度に基づき、公益性・必要性・有効性等の観点による新規事業や建設事業等の評価、補助金等の見直し、その他管理経費縮減などの歳出抑制策に取り組み、そこで生み出した財政的余力をもって、人口減少対策や産業振興などの本市の課題解決に必要な事業の創出に努めます。

【取組の概要】

- ・ 財政運営の検証及び財政指標の公表
- ・ 政策評価制度による事務事業の精査
- ・ 管理経費の縮減

(2) 公共施設等の適正規模・適正配置

公共施設等の適正規模・適正配置は、将来負担の軽減に非常に効果的である一方、市民の利便性の低下を招く可能性もあります。人口減少や歳入減少に対応した持続可能な行政運営に取り組むため、地域住民や利用者の理解を得ながら、必要性や費用対効果、長期的視点をもとに策定された公共施設等総合管理計画とその個別施設計画に基づき、今果たすべき課題を先送りすることなく、各種公共施設の統廃合を進めます。

【取組の概要】

- ・ 公共施設等の適正規模・適正配置の推進

(3) 自主財源の確保

本市は歳入の約4割を交付税に依存しており財政的な余力に乏しいことから、利用者負担を原則とした使用料・手数料の再設定と適正徴収をはじめ、公有財産のうち用途廃止によって不要となった土地、建物の処分に積極的に取り組み、自主財源の確保に努めます。

また、ふるさと応援寄附は市の財政はもとより地域経済に多くの恩恵がある制

度であることから、本制度を積極的に推進し、地域製品のPRと結び付けた地域経済の活性化を図ります。

【取組の概要】

- ・ 公共施設の使用料等の適正徴収
- ・ 不要資産の処分
- ・ ふるさと応援寄附の推進

《基本項目2》 デジタル行財政改革の推進

(1) 行政手続きの利用者目線による利便性向上

人口減少に対応した持続可能な行政運営に必要な事務の省力化を進めつつ、多様化するライフスタイルに対応した行政手続きの利便性向上を図るためには、行政窓口に出向かずに手続きが完結する仕組みの構築や、窓口における申請用紙への署名や捺印を無くして手続き自体を画面上で完結させるなど、南島原市DXアクションプランに掲げる「行かない・書かない・待たない窓口」の実現が求められます。

このため、行政手続きのオンライン化や「書かない窓口」の推進をはじめ、住民票等の各種証明書のコンビニ交付や多様なオンラインサービスの導入など、利用者目線に立った行政窓口業務の改革を進めます。

【取組の概要】

- ・アナログ規制の点検・見直し
- ・押印申請の見直し
- ・コンビニ交付の導入
- ・多様なオンラインサービスの導入推進

(2) 行政事務の効率化

歳入減少や職員減少に伴う行政サービスの質の低下を防ぎつつ、多様化する行政ニーズに対応するためには、行政窓口業務の改革とあわせ、行政内部の事務効率化が必要です。

このため、行政手続きのデジタル化やオンライン化、業務効率化ツール等の積極的活用をはじめ、電子データによる事務を前提とした事務手順の見直しや、庁内会議の更なるペーパーレス化の推進など、旧来の慣習や固定観念に捕らわれない行政事務の効率化に努めます。また、公会計や各種統計データ等を活用したEBPM※により施策・事業の優先順位を明確化し、限られた予算を最も効果が見込まれる分野に配分するなど、政策形成の効率化を進めます。

【取組の概要】

- ・業務効率化ツールの活用
- ・庁内会議の効率化
- ・EBPMの実践

※ EBPM (エビデンス・ベースト・ポリシー・メイキング)
→政策の企画をその場限りのエピソードに頼るのではなく、政策目的を明確化したうえで合理的根拠(エビデンス)に基づくもの。(証拠に基づく政策立案)

《基本項目3》 効率的な組織の構築と職員の人材育成

(1) 効率的で将来を見越した組織・体制の構築

人口減少に伴って職員は減少する一方、市民ニーズの多様化や国県からの権限移譲・新制度開始に伴い、業務量は増加傾向にあります。時間外勤務の抑制にも限界があることから、人員配置や業務実施方法を見直すとともに、市民サービスを維持できる職員数を見極めながら、職員の定員適正化に取り組みます。

また、公共施設等の適正規模・適正配置の推進や庁舎老朽化を見据えた支所庁舎の複合化等の検討状況、将来にわたる人口動向、デジタル行財政改革の進捗状況にあわせ、市の組織機構や体制などの見直しを進めます。

【取組の概要】

- ・ 定員適正化計画の推進
- ・ 行政組織機構の再編
- ・ 地域拠点施設の整備
- ・ 小中学校の適正規模・適正配置の検討

(2) 職員力の向上

限られた職員数の中で、市民サービスを可能な限り維持しつつ、人口減少社会に対応した行政運営を行うためには、職員個々の能力を高め、自ら考え行動することができる自立型人材を育成する必要があります。

そのため、市の人材育成基本方針に基づいた各種研修等の計画的な実施や職場環境の改善、人事評価を通じた職員自身の長所・短所の把握による主体的な能力開発の促進、評価者研修の実施、人事評価の処遇への反映など、組織と職員が一体となった人材育成に取り組むことで、職員の能力向上と自立型人材の育成に努めます。

また、デジタル技術の進捗に応じた効率的な事務手順の構築や利用者目線による窓口業務改革などのデジタル行財政改革を着実に進めるため、各種研修を通じてDXを推進するための専門知識と実践スキルを持つ人材の育成に取り組みます。

【取組の概要】

- ・ 職員の資質向上と意識改革
- ・ DX人材の育成