
中標津町行財政健全化計画

(第8次中標津町行財政改革大綱)

令和3年度(2021年度)～令和7年度(2025年度)

令和4年(2022年)3月



中 標 津 町

■目 次

はじめに

1. 町政を取り巻く現状と課題	2
(1) 中標津町行財政改革の沿革	
(2) 行財政改革の必要性	
2. 今後の行財政運営の方向性	4
(1) 総合計画の着実な推進	
(2) 限られた行財政資源の最大限の活用	
(3) 目指す方向	
3. 取組期間	5

第1 行政改革の推進

1. 行政改革の取組の必要性	6
2. 行政改革の進め方	6
(1) 協働のまちづくりの推進	
(2) P D C A サイクルの強化	
(3) 社会インフラ等の老朽化・遊休化への対応	
(4) 超スマート社会（Society5.0）やD X への対応	
(5) 庁舎内の横断的な連携、自治体間の広域連携の強化	

第2 財政健全化の推進

1. 町財政の現状	8
(1) 決算収支の推移	
(2) 歳入決算額の推移	
(3) 歳出決算額の推移	
(4) 繰出金の推移	
(5) 町債の推移	
(6) 基金の推移	
2. 財政健全化に向けた取組の必要性	11
3. 持続可能な財政運営への取組推進	11
(1) 歳出抑制の取組	
(2) 歳入確保の取組	
(3) 将来を見据えた取組	
4. 財政健全化に向けた目標	13
(1) 健全化判断比率の目標設定	
(2) 財政調整基金残高の目標設定	

はじめに

1. 町政を取り巻く現状と課題

(1) 中標津町行政改革の沿革

本町における行政改革は、昭和45年の「中標津町行政能率化推進要綱」の施行により第1次行政改革として始まり、現在の第7次行政改革まで続いています。

第1次から第3次の行政改革では、事務事業の見直し、組織機構の見直し、職員定数の見直し、財政の健全化と効率化、民間活力の導入、町民との協働など、経営感覚や成果を重視する視点に立った行財政改革を進め、行政サービスの向上に努めました。

その後、これに続く新たな行政改革として平成15年9月に「中標津町経営再生プログラム」を策定し、第4次行政改革として平成18年度まで、協働型総合行政システム（小さな自治）を目指し、構造改革・歳出改革・意識改革を実施項目とし取り組みました。

次の第5次行政改革では、平成18年3月に策定した「中標津町新行政改革（集中改革プラン）」により、第4次改革の「中標津町経営再生プログラム」の考え方を踏襲しながら、平成17年3月に総務省より示された「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」に基づき、事務事業の見直し、組織機構の見直し、財政基盤の確立、パートナーシップで進めるまちづくりの推進を柱として取り組みました。

さらに、平成23年度から5年間の取組となった第6次行政改革では、「中標津町行政改革（経営戦略プラン）」に基づき、低迷する経済や雇用不安、税収の減少に伴う国・地方の財政状況悪化、少子高齢化の進展を見据え、地方分権時代に対応するため限られた行財政資源（ヒト・モノ・カネ・時間）を最大限活用するとともに、町民が主役であるという原点から町民との協働を進め、効果的・効率的な自立性の高い行政経営の確立という課題解決を目指し取り組みました。

そして、平成28年度から現在に至る第7次行政改革では、第6次改革である「中標津町行政改革（経営戦略プラン）」による改革の成果を持続しつつ、緊急課題である歳出改革及び歳入確保のための集中した取組として、財政基盤の確立・事務事業の見直し・組織機構の見直しを主要事項とした「第7次中標津町行政改革大綱」を策定し、平成30年度までの3年間を取組期間としていましたが、平成30年度の当初予算編成において、歳入歳出収支不足調整額として財政調整基金及び減債基金からの繰入額が、国の「三位一体改革」による地方交付税の大幅削減などが行われた平成16年度当初予算時の「5億9千6百万円」以来となる

「５億６千７百万円」にのぼり、このままでは令和元年度には基金が枯渇し、いつ発生してもおかしくない災害など、不測の事態が起きた時の対応も含めてこれまで同様の行財政運営を維持していくことが困難な危機的状況となったことから、平成３０年３月に「第７次中標津町行政改革大綱」の改訂版として位置付ける「中標津町行財政健全化緊急対策方針」を策定し、令和２年度末を終期としていましたが、「第７期中標津町総合計画」の策定が新型コロナウイルスの影響により遅延したことに伴い、期間延長を行いつつ、これまでの間、安定し持続可能な財政基盤の確立を図り、簡素で効果的・効率的な行政サービスの提供に取り組むとともに、町民と行政がそれぞれの役割を果たしながら町政課題へ対応していくことを目指してきました。

『これまでの中標津町行財政改革の取組』

	年数	年 度	年月日	これまでの動き
第１次	15	S45～ S60	S45	中標津町行政能率化推進要綱
			S45	中標津町行政能率化推進審議会設置
			S56.1.24	中標津町行政能率化推進委員会設置（要綱改訂）
			S60.1.10	中標津町行財政改革推進懇談会設置
第２次	10	S61～ H7	S61.1.7	中標津町行財政改革推進本部設置
			S61.1.7	中標津町行政能率化推進委員会廃止
			S61	中標津町行財政改革大綱
			S62.2.5	中標津町行財政改革推進本部第１・２専門部会設置
第３次	6	H8～ H13	H8.2.5	中標津町行政改革推進本部設置
			H8.2.22	中標津町行政改革推進本部第１・２・３専門部会設置
			H8.5.10	中標津町行政改革推進委員会設置
			H8.11.15	中標津町行政改革実施要綱
			H10.3.2	中標津町行政改革実施計画
第４次	4	H15～ H18	H15.9	中標津町経営再生プログラム
			H16.5	中標津町経営再生プログラム実施計画
第５次	5	H18～ H22	H18.3	中標津町新行政改革（集中改革プラン）
			H19.11	中標津町新行政改革（集中改革プラン）改訂
第６次	5	H23～ H27	H23.3	中標津町行政改革（経営戦略プラン）
			H24.6	中標津町行政改革（経営戦略プラン）改訂
第７次	6	H28～ R3	H28.4	中標津町行政改革大綱
			H30.3	中標津町行財政健全化緊急対策方針 （中標津町行政改革大綱改訂）

（２）行財政改革の必要性

これまでの行政改革の取組の中でも、平成１５年度から行われた国の「三位一体改革」により地方交付税の大幅削減改革などが実施された「地方財政ショック」時には、**４年間に及ぶ職員人件費の独自削減をはじめ、退職者の不補充や減員採用、補助金の抜本的な見直し**などに取り組み、安定した行政サービスを提供できる体制を維持してきました。

しかしながら、本町の財政状況は、町の発展とともに整備を進めてきた各種公共施設等の老朽化による更新時期を迎えたことに伴い、大規模な改築・整備事業に順次取り組んできており、町の借入金（町債）の返済額である公債費の増加のピークが目前に迫っています。

また、安心して住み続けるために必要不可欠な地域医療の確保や子育て支援、社会保障制度改革による社会保障の充実のための財政需要も増大し、財政調整基金などの基金残高も大幅に減少するなど、財政状況は一層厳しい状況にあります。

さらに、人口減少・少子高齢化の進展が進んでおり、本町の人口は、平成２６年以降減少に転じ、その後も微減の状況が続いています。また、年齢別人口割合においても、全国、全道に比べて若い町とはなっていますが、年少人口・生産年齢人口の減少や老年人口の増加など少子高齢化に伴う人口構造の変化に留意し、これ以上の人口減少に歯止めをかけるため、定住対策や関係人口、交流人口の拡大に向けた取組を進める必要があります。

以上のことから、質の高い行政サービスの提供と安定し持続可能な財政基盤を確立するためにも、さらなる行政改革と財政健全化の推進が必要となっています。

２．今後の行財政運営の方向性

（１）総合計画の着実な推進

本町では、令和３年度より「第７期総合計画」がスタートしています。また、人口減少や少子高齢化が進行する状況の中にあっても活力を維持しながら発展を続けるために「第２期中標津町まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定し、『住みたいまち 住み続けたいまち』の実現に向け取組を進めています。

さらに、事務事業評価などの内部評価や外部評価による行政評価制度を導入し、事務事業の改善・見直しを常に意識する中で喫緊の課題に対応すべく、様々な施策を計画的に進めるとともに、町民が主体的に行政運営に参加する協働を進め、「第７期総合計画」の着実な推進により、効果的・効率的な行政サービスの提供と財政基盤の確立を進めていかなければなりません。

（２）限られた行財政資源の最大限の活用

厳しい財政状況の中にあっても、これまでの改革の成果を持続させ、財政規律を堅持しつつ、引き続き、人口減少・少子高齢化の進展などにより生じる様々な町政課題に的確に対応していく必要があります。

このため、職員一人ひとりがコスト意識をより強く持ち、限られた行財政資源（ヒト・モノ・カネ・時間）を最大限に活用し、行政の総合力を発揮しつつ、行政サービスの質の維持向上を図ることが求められます。

（３）目指す方向

行財政改革については、「第７次中標津町行政改革大綱」の改訂版として位置付けた「中標津町行財政健全化緊急対策方針」による改革の成果を持続しつつ、町民が主体的に行政経営に参加する協働を進め効果的・効率的な自立性の高い行政経営の確立を目指し、さらに今後においても現在のサービスを維持・継続することが最低限クリアしなければならない課題であること、このままでは枯渇するおそれが高い財政調整基金の減少などにより、いつ発生してもおかしくない災害など不測の事態が起きた時の対応も含めて、これまで同様の行財政経営を維持していくことが困難な危機的状況が続いていることなどから、「中標津町行財政健全化計画（第８次中標津町行財政改革大綱）」を定め、安定し持続可能な財政基盤の確立を図り、簡素で効果的・効率的な行政サービスの提供に取り組むとともに、町民と行政がそれぞれの役割を果たしながら町政課題へ対応していくことを目指します。

３．取組期間

取組期間は、令和３年度から「第７期総合計画」前期基本計画期間の最終年度である令和７年度までの５年間とし、総合計画との連動性を確保します。

第 1 行政改革の推進

1. 行政改革の取組の必要性

本町は、行政改革の取組による歳出改革及び歳入確保や、財政基盤の確立、事務事業及び組織機構の見直しに取り組んできました。

このような情勢の中、今後も安定した行政経営を維持していくためには、より効果的・効率的な施策の検討・実施や、限られた人員により行政サービスを維持するための工夫、健全な財政運営に向けた歳出抑制と歳入確保など、さらなる行政改革を進め、引き続き質の高い行政サービスを提供していくため、慣例や前例にとらわれない意識のもと、業務を遂行していく必要があります。

2. 行政改革の進め方

令和 3 年に策定された「第 7 期総合計画」の中で、行政改革の取組は包含されていることから、「第 7 期総合計画」で掲げた施策の着実な推進を図り、以下の内容を重点として行政改革の取組を進めます。

(1) 協働のまちづくりの推進

全国的な人口減少・少子高齢化の中、本町においても人口減少が急速に進んでおり、その抑制に向けた取組や、人口減少・少子高齢化社会に対応した行政サービスのあり方の検討を行うほか、本町が活力を維持していくために、中標津町自治基本条例に基づき、町民や団体・企業と行政が互いに支え合う協働の取り組みを推進します。

(2) P D C A サイクルの強化

施策や事務事業の効果的な改善に向け、職員による内部評価と、町民目線による客観的な外部評価を行った結果で出された見直しや改善点を予算に反映させるだけではなく、総合計画などの進行管理として一体的に取り組み、P D C A サイクルを強化し、費用対効果や経済効果等の成果を検証するなど、健全な財政運営に向けた歳出抑制と歳入確保、効果的・効率的な行政サービスの維持に取り組みます。

（３）社会インフラ等の老朽化・遊休化への対応

社会インフラ等の老朽化・遊休化が進む中、「公共施設等総合管理計画」に基づき、公共施設等の集約や除却など適正な維持管理を進め、町が保有する資産の有効活用を図りつつ、施設利用者が減少する中で何を残し、何を活かすのか、サービス供給体制も含めた最適化に取り組めます。

（４）超スマート社会（Society5.0）※^１やD X※^２への対応

情報技術の発展に対応した情報システム基盤の充実に努めるとともに、デジタル技術等の導入と活用、行政手続きのオンライン化、情報セキュリティの強化などに取り組むほか、超スマート社会（Society5.0）やD Xへ対応するよう、情報化社会に向けた環境づくりを進めます。

（５）庁舎内の横断的な連携、自治体間の広域連携の強化

社会情勢の変化や多様化・複雑化する行政ニーズに的確に対応するため、庁舎内の横断的な連携を図るとともに、職員の能力向上に努め時勢に即した効果的・効率的で持続可能な行政運営の確立を目指します

また、人口減少・少子高齢化の影響により、将来的な課題として、本町のみでの行政サービス提供体制が整わない事態が予測されることから、周辺自治体との連携・協力ができる分野を研究し、自治体間の広域連携強化を図ります。

※１ 超スマート社会（Society5.0）

必要なモノ・サービスを、必要な人に、必要な時に、必要なだけ提供することにより、様々な社会課題解決と経済成長を両立する社会のこと。

※２ D X（デジタルトランスフォーメーション）

Dijital Transformaiton の略。「D X」は、Trans を X と省略する英語圏の慣例。テクノロジーやデータを活用することで、ビジネスモデルや自組織の製品・サービスを変革すること。

第2 財政健全化の推進

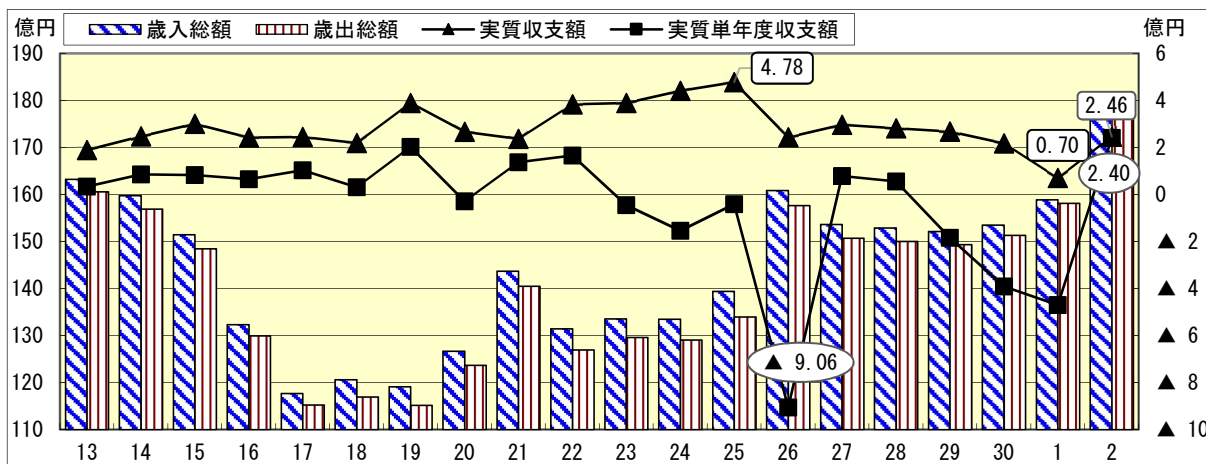
1. 町財政の現状

(1) 決算収支の推移

(地方財政状況調査より)

近年の町財政は、老朽化による公共施設等の更新に伴う大規模事業の実施や、その大規模事業の財源として借り入れた町債の償還費、社会保障関係経費などの増加に伴い、決算規模は160億円前後の高水準となっています。また、令和2年度については、新型コロナウイルス感染症対策により過去最高の決算規模となったところです。

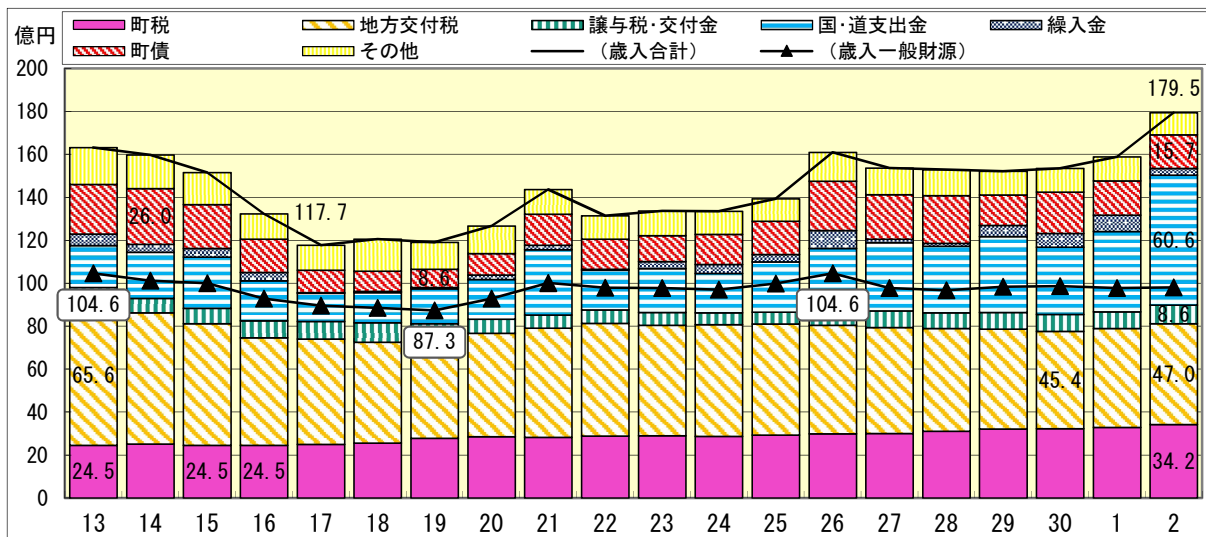
実質収支額については、2億円前後で推移していますが、財政調整基金の積立金と取崩額を除いた実質単年度収支額では、積立金より取崩額が多い決算となり、結果的に財政調整基金の残高が減少している状況です。



(2) 歳入決算額の推移

(地方財政状況調査より)

町の歳入の根幹である町税は、景気の回復などにより緩やかに増加している一方で、地方交付税については国の地方財政対策の影響により減少傾向にあります。

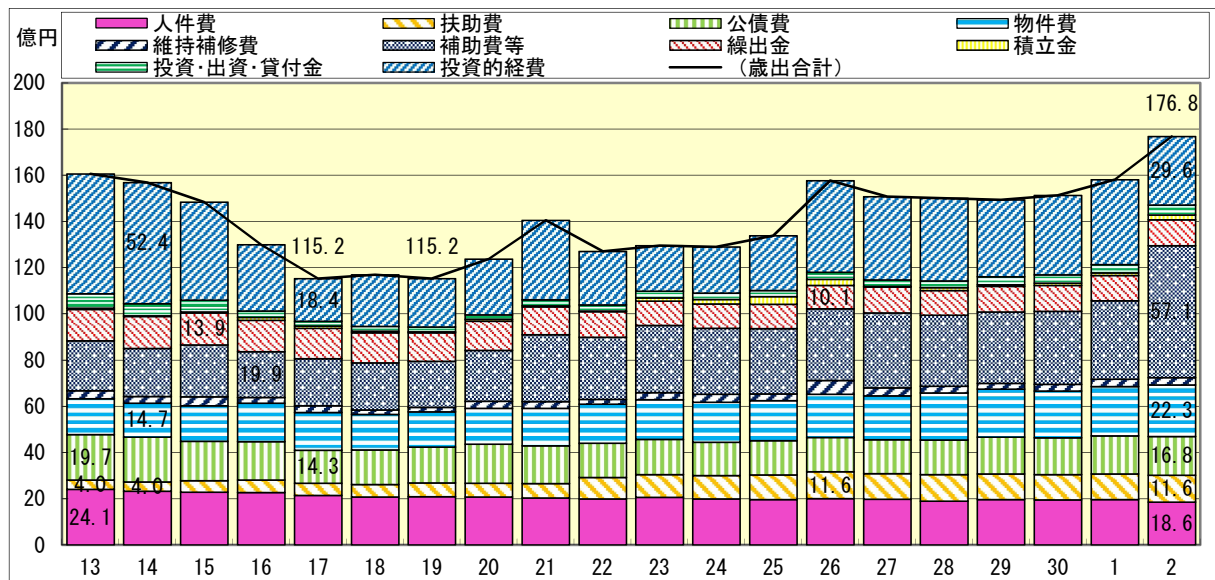


(3) 歳出決算額の推移

(地方財政状況調査より)

人件費・扶助費・公債費の合計である義務的経費は、40億円台で推移していますが、その構成として人件費が減少している一方で、扶助費は増加傾向にあり、また、公債費においても近年の大規模事業の実施により増加傾向にあります。

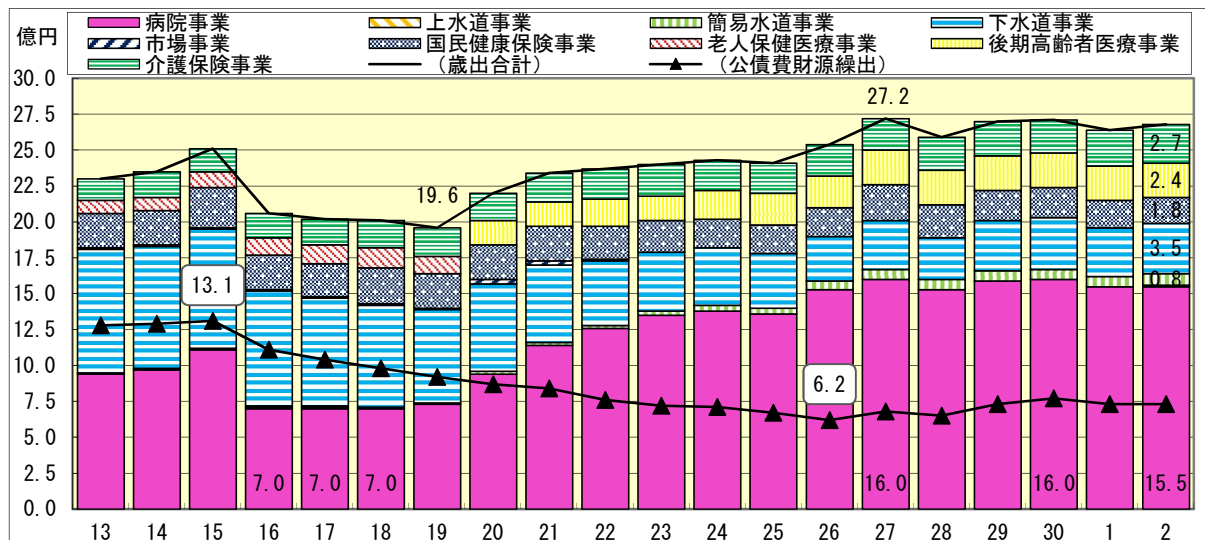
なお、令和2年度については、新型コロナウイルス感染症緊急経済対策に伴う特別定額給付金により補助費等が大幅に伸びております。



(4) 繰出金の推移

(地方財政状況調査より)

特別会計及び企業会計への繰出金は、平成19年度に20億円を下回ったものの、その後緩やかに増加傾向にあります。下水道事業については、過去に実施した整備事業に対する公債費への繰出金が減少する一方で、高齢化の進行に伴い後期高齢者医療事業・介護保険事業に対する繰出金が増加傾向にあります。また、病院事業については、平成20年度代から右肩上がりに増加し、15億円台の繰出金で推移しています。

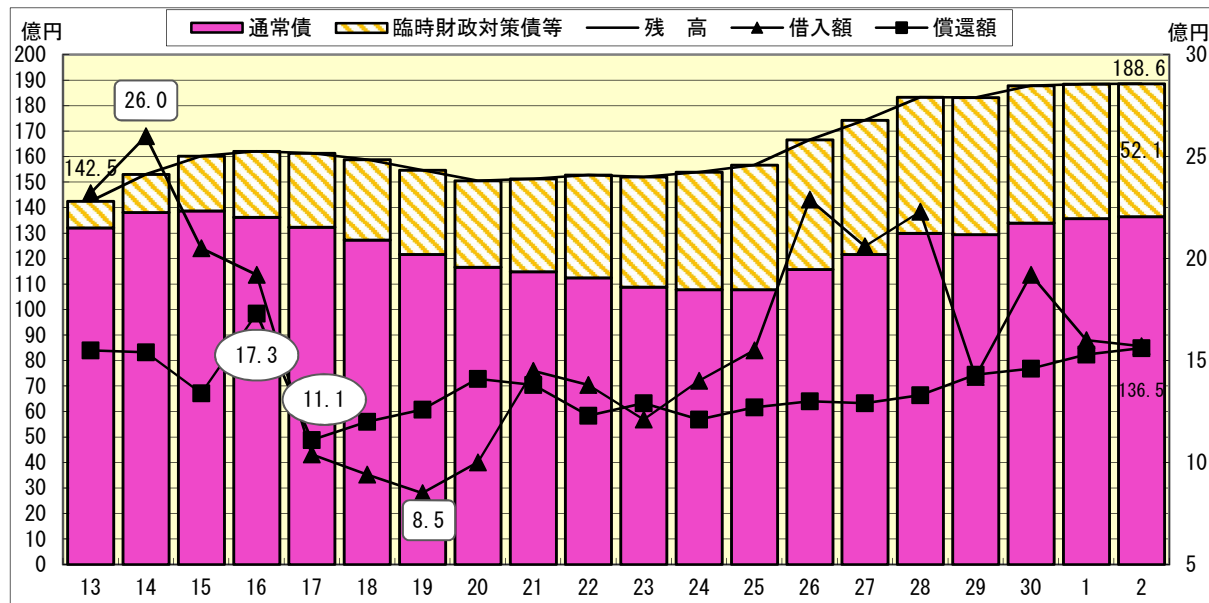


（５）町債の推移

（地方財政状況調査より）

通常債は、過去に借り入れた町債の終了などにより平成２０年代半ばまで減少傾向にありましたが、近年の大規模事業の実施に伴う借り入れにより、償還額及び残高とも増加傾向にあります。

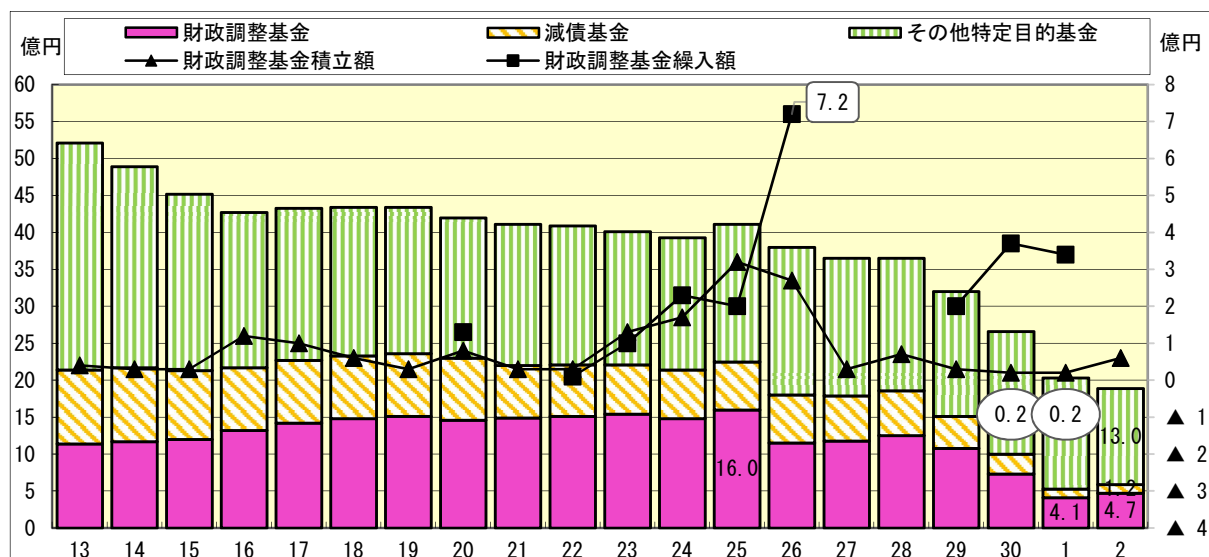
なお、地方交付税原資の代替措置である臨時財政対策債等は、年々増加傾向にあります。後年度に地方交付税の基準財政需要額として全額算入されることになります。



（６）基金の推移

（地方財政状況調査より）

財政調整基金及び減債基金は、予算編成段階から収支均衡を図るための財源調整により、多くの基金を取り崩した結果、令和２年度決算では、財政調整基金残高４億７千万円、減債基金残高１億２千万円まで減少しています。なお、令和３年度予算については、財源調整による繰入をしない予算となっています。



2. 財政健全化に向けた取組の必要性

国は、「経済財政運営と改革の基本方針 2021（骨太の方針）」の中で、骨太方針 2018 で掲げた基礎的財政収支の黒字化と債務残高対 GDP 比の安定的な引き下げの財政健全化目標を堅持するとし、歳出の目安がこれまで財政規律としての役割を果たしてきたことを踏まえ、機動的なマクロ経済運営を行いつつ成長力強化に取り組む中で、2022 年度から 2024 年度までの 3 年間について、これまでと同様に歳出改革努力を継続することとしています。

町財政については、今後、歳入の町税及び地方交付税などの一般財源総額の伸びが見込めない状況である一方で、歳出については、高齢化の進行に伴う社会保障関係経費の伸びや、公共施設・道路などの社会インフラの修繕・更新への対応などに伴う財政需要により、一層厳しい財政運営を余儀なくされる状況が続く見通しであります。

また、各種財政指標の中においても主となる健全化判断比率の実質公債費比率・将来負担比率の財政比較分析では、いずれも全道平均を上回っており、依然として厳しい財政状況であることが伺えます。

こうしたことから、持続可能な財政運営の確立に向け、引き続き財政健全化に向けた取組を推進する必要があります。

○健全化判断比率の状況（令和 2 年度決算）

※道内順位は昇順（指標が良好な順）

財政指標名	分析内容	中標津町	道内順位	全道平均	最高～最低
実質公債費比率	公債費負担の状況	13.5%	166/179	7.0%	△2.1～70.0%
将来負担比率	将来負担の状況	91.5%	164/179	38.3%	(-)～336.0%

3. 持続可能な財政運営への取組推進

「1. 町財政の現状」及び「2. 財政健全化に向けた取組の必要性」を踏まえ、次の事項を重点として持続可能な財政運営への取組を推進します。

（1）歳出抑制の取組

費用対効果や経済効果等について、客観的なデータに基づく検証・改善に努めるとともに、スクラップアンドビルド及びサンセット方式を徹底し、歳入に見合った歳出を念頭に聖域なき歳出の削減・効率化に取り組みます。

（２）歳入確保の取組

持続可能な財政運営を行うため、「財源なくして政策なし」を念頭に、町税をはじめとした安定的な自主財源の確保と、国や道などの各種補助制度の積極的な活用に取り組みます。

（３）将来を見据えた取組

将来の財政負担となる地方債については、事業の必要性、世代間における負担の公平性等を十分に検証し、新規発行地方債の抑制に取り組みます。

○取組推進事項

区 分		取 組 推 進 事 項
歳	人件費	○組織機構改革による職員配置の適正化 ○次期、定員管理計画に基づく、効果的・効率的な組織体制の構築 ○会計年度任用職員の必要性の検証
	扶助費	○国・道の制度などに基づく適正化の取組
	公債費	○世代間負担の公平性の視点による借入 ○新規発行地方債の抑制（臨時財政対策債・大規模事業等を除く）
	繰出金	○国が示す繰出基準以外の繰出金の抑制
	投資的経費	○地域経済の状況や雇用情勢などを考慮した公共事業費の確保 ○老朽化した施設・設備などの長寿命化に配慮した計画的な更新
出	その他	○施策間連携・横断的事業の推進による歳出の削減と効率化 ○客観的なデータに基づく事業の成果・効果の分析・検証・改善 ○課題を的確に捉えた成果目標の設定 ○スクラップアンドビルドによる事業の取捨選択 ○新規事業におけるサンセット方式の導入 ○「補助金等の見直しに係る指針」に基づく補助金等の継続見直し ○前例や既成概念にとらわれない新たな視点による事務事業の改善 ○経済事情変動等に対応するための財政調整基金及び減債基金への積立 ○委託業務における内容の点検・整理
歳	自主財源	○「使用料・手数料の見直しに関する基本方針」に基づく負担の適正化 ○「未利用財産利活用基本方針」に基づく未利用財産の有効活用 ○適切な債権管理と未収金の徴収強化 ○ふるさと納税の取組強化などによる自主財源の確保
	その他	○一般財源総額の安定的な確保に向けた取組（制度改正要望等） ○各種補助制度に基づく補助金及び交付金の積極的な活用 ○後年度に財源措置等の財政支援が講じられる地方債の優先活用 ○時勢に応じた時限的な地方債の有効活用
入		

4. 財政健全化に向けた目標

財政健全化への取組を確かなものとするため、客観的に町の財政状況を評価することができる健全化判断比率における財政指標を基準としながら、経済事情の著しい変動等による財源不足を補うため設置している財政調整基金の確保を図り、持続可能な財政基盤の確立を目指します。

(1) 健全化判断比率の目標設定

地方公共団体の実質的な公債費指標であります「実質公債費比率」は、平成26・27年度決算の8.6%が最低率だったのに対して、令和2年度決算で13.5%と4.9ポイント悪化し、全道平均の7.0%と比較しても6.5ポイント上回っている状況です。また、実質的な負債の額と標準財政規模との比率であります「将来負担比率」についても、平成25年度決算の18.9%が最低率だったのに対して、令和2年度決算で91.5%と72.6ポイント悪化し、全道平均の38.3%と比較しても53.2ポイント上回っている状況です。

さらに、新型コロナウイルス感染症の長期化による影響が不透明の中、今後も大規模事業の実施に伴う町債の償還費の増加などにより、実質公債費比率が右肩上がりに悪化するなど、当面、厳しい財政運営が続くことが予想されます。

このため、令和7年度健全化判断比率（実質公債費比率・将来負担比率）の目標値を次のとおり設定します。

目標設定 1

○実質公債費比率 16.1%（令和2年度比率 13.5%）

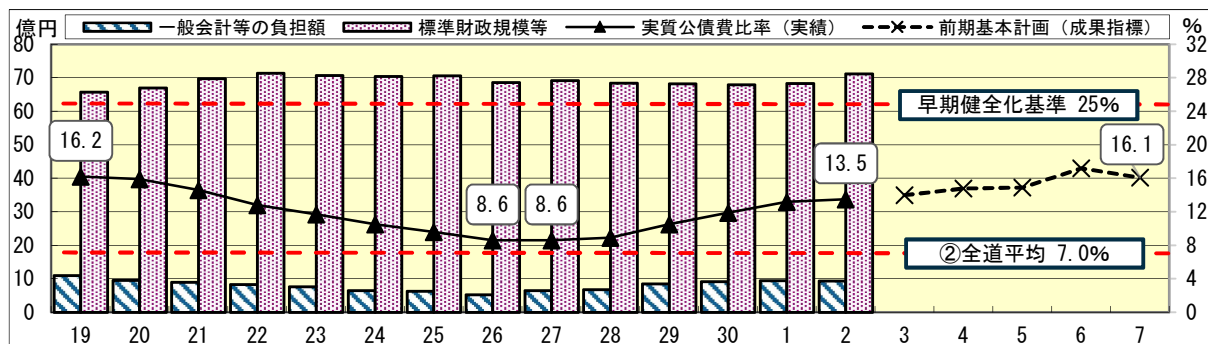
○将来負担比率 61.6%（令和2年度比率 91.5%）

目標値は、第7期総合計画（前期基本計画）成果指標の「実質公債費比率」・「将来負担比率」と整合性を図った目標とします。

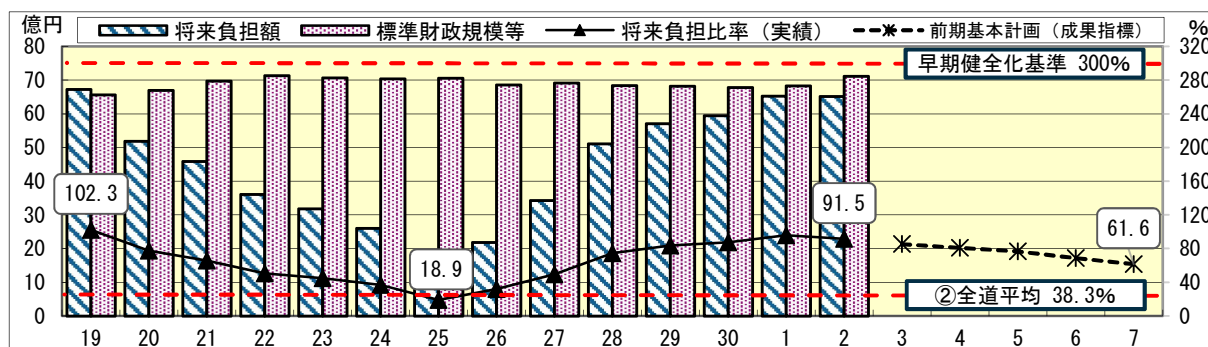
令和3年度以降の実質公債費比率の推計は、令和2年度の標準財政規模等を基準に、一般会計等の負担額である地方債を令和3年度の各会計当初予算、令和4年度以降については、公債費の財政負担を抑制する観点により、一般会計は15億円、その他会計については財政計画等から見込み、元利償還金を推計し算出した、実質公債費比率「16.1%」を目標とします。

また、令和3年度以降の将来負担比率の推計は、令和2年度の標準財政規模等を基準に、将来負担額である地方債残高については、前段の実質公債費比率にて推計した各会計の地方債により推計し、その他各種ルールに基づく基金繰入金を見込み算出した、将来負担比率「61.6%」を目標とします。

○実質公債費比率の推計



○将来負担比率の推計



（２）財政調整基金残高の目標設定

財政調整基金は、経済事情の急激な変動などにより財源が著しく不足する場合や災害により生じた経費又は減収補てんのほか、緊急に実施する必要がある大規模事業への対応など、歳出の増加や歳入の減少に備えて計画的な財政運営を行うために活用する基金であります。近年、収支均衡を図るために多額の繰入を行ってきた結果、その残高は令和２年度決算で４億７千万円まで減少しております。

このため、令和７年度財政調整基金残高の目標値を次のとおり設定します。

目標設定 ２

○財政調整基金残高 １１億６千万円（令和２年度残高 ４億７千万円）

目標値は、総務省が平成２９年度に行った「地方公共団体の基金の積立状況等に関する調査」において、財政調整基金の規模の考え方として、「標準財政規模の一定割合」と回答した市町村のうち、「５％超～２０％以下」と回答した市町村が７６．８％と大多数を占めた調査結果を踏まえて、「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」で定める、地方公共団体の一般会計の赤字の程度を表す「実質赤字比率」の早期健全化基準である、標準財政規模（令和２年度標準財政規模 ８，５１３，７０４千円）の１３．６２％相当額「１１億６千万円」の積立残高を目標とします。