

「コロナ禍における自治体経営の状況と今後の展望」に関する調査について

沖縄振興開発金融公庫調査部は、コロナ禍における沖縄県内市町村（以下「県内市町村」という。）の自治体財政状況に焦点を当て、国立大学法人 琉球大学 国際地域創造学部の瀬口浩一教授及び瀬口ゼミナールの学生と連携してアンケート調査を実施し、このほど調査結果がまとまりましたので、以下のとおりリリースいたします。

調査結果のポイント

Ⅰ. 新型コロナ感染拡大による財政への影響

(図表 1～12)

- 直近 10 年の県内市町村全体の「財政調整基金残高」は、平成 23 年度から平成 28 年度までは増加し、平成 29 年度から令和元年度は横ばいで推移してきたが、令和 2 年度は、前年度比で 18.5%減少の見通しである。減少の主な要因を聞いたところ、「新型コロナウイルス感染症（以下「新型コロナ」という。）対応事業のための取り崩し」の回答が最も多い。
- 「個人住民税」、「法人住民税」、「固定資産税」の税収については、新型コロナ感染拡大前までは好調な経済環境を背景に概ね増加基調であった。今後の見通しとしては、急激な経済環境悪化に伴い、「個人住民税」、「法人住民税」、「地方消費税交付金」の減少が想定されている。「法人住民税」はいち早く影響が出る見通しで、令和 2 年度において減収を見込んでいる自治体が 8 割となっている。
- 「地方債残高」の直近 10 年の推移をみると、市平均は微増、町村平均は横ばいとなっており、全体平均は微増で推移している。なお、臨時財政対策債は増加傾向である。
- 「減収補填債」は、新型コロナの影響を踏まえ、令和 2 年 12 月 15 付けで、総務省より、地方消費税等の消費や流通に関わる 7 税目について、令和 2 年度に限り対象税目に加える方針が示されたことから、県内全市町村で発行（又は、発行を予定）しているとの回答があった。

Ⅱ. 新型コロナ対応の独自支援策及びその効果

(図表 13)

- 県内市町村独自の新型コロナ対策にかかる事業費の総額は約 322 億円となっている。
- 事業区分では、事業活動継続のための支援などの「雇用の維持と事業の継続」に関する事業費の割合が最も高く、次いで、公共空間における感染症対策などの「感染拡大の防止」に関する事業費の割合が高くなっている。

Ⅲ. 財政負担軽減、住民サービス向上等のために取り組んでいること

(図表 14～17)

- 財政負担軽減に関する取組は、「PPP/PFI を活用した公共施設の整備、利活用」が全体の約 4 割を占めた。公共施設にかかる事業は事業費が多額であり、PPP/PFI の活用は財政負担軽減の効果が大きく見込めることから、回答として多く挙げた。
- 住民サービス向上に関する取組についても、「PPP/PFI を活用した公共施設の整備、利活用」が最も多く、次いで「行政サービスのオンライン化」や、「AI システム導入等による業務の効率化」など、デジタル化による住民サービス向上を図る取組が多く挙げた。
- 生産性向上に関する取組についても、「AI システム導入等による業務の効率化」、「行政サービスのオンライン化」など、デジタル化による住民サービス向上を図る取組が多く挙げた。

Ⅳ. その他

(図表 18～23)

- 「中長期財政計画」は、策定済みの自治体数が 20 市町村、未策定が 21 市町村となっており、約半数の自治体が策定している。未策定の自治体においては、「策定中」又は「検討中」の自治体も多いが、一部の自治体では、「ノウハウ・マンパワー不足」により策定に至っていないという回答も挙げている。
- 「国民健康保険事業」は、一般会計から国民健康保険特別会計への法定外繰出金、繰上充用ともに減少しており、徐々に改善している傾向がみられる。
- 「現在困っていること・今後の課題」(自由記入)では、「新型コロナ関連」での回答は、「次年度以降の新型コロナ対応事業の財源確保」、「各自治体での独自事業の効果及び検証の共有」が多く、「その他」での回答は、「年々増加する扶助費の抑制」が最も多い。

Ⅴ. 今後、各自治体に取り組むべき事項

今回の調査結果を踏まえ、今後県内市町村に取り組むべき事項を提言した。

1. 地域経済に配慮した「短期」的視点での自治体運営
2. 財政健全化に配慮した「中長期」的視点での自治体運営
3. デジタル化を推進する自治体運営
4. 「共同（協同）」「広域」「包括」による「連携」を意識した自治体運営
5. 強みを活かした「資産活用型」の自治体運営

[調査内容についての問い合わせ先]



沖縄振興開発金融公庫

調査部 地域連携情報室（担当：又吉、伊志嶺）

沖縄県那覇市おもろまち 1-2-26

電話：098-941-1853 FAX：098-941-1920



琉球大学
UNIVERSITY OF THE RYUKYUS

国立大学法人 琉球大学

国際地域創造学部 教授 瀬口 浩一

沖縄県中頭郡西原町字千原 1 番地

電話/FAX：098-895-8221



本件に該当する SDGs

調査概要

調査名	コロナ禍における自治体経営の状況と今後の展望に関する調査
調査対象	沖縄県内全 41 市町村
調査方法	①県内全 41 市町村へメールにてアンケート調査を実施。 ②アンケート調査に加えて、総務省等の公表資料より財政指標等を収集。
主な調査項目	①新型コロナ影響前及び影響後の県内市町村の主な財政指標 ②新型コロナ対応のため実施している独自事業及びその効果 ③財政負担軽減等に寄与する取組
調査時期	①アンケート調査：令和 2 年 12 月 9 日～12 月 25 日 ②追加アンケート調査：令和 3 年 2 月 10 日～2 月 19 日（減収補填債の発行予定額）
回収率	100%
調査実施主体	○沖縄振興開発金融公庫 調査部 地域連携情報室(伊志嶺 朝彦、又吉 吟) ○琉球大学 国際地域創造学部 教授 瀬口 浩一 ○琉球大学 瀬口ゼミナール 4 年次 金城 魁里、宮城 有沙 3 年次 上間 美優、澤紙 ももこ、嵩下 倫太郎 ※他、瀬口ゼミナール学生も調査に協力
備考	(出所) ○平成 23 年度から平成 30 年度までの財政指標のデータ ・図表 2、4、5、6、7、10…総務省「決算カード」、「市町村別決算状況調」より ・図表 11…総務省「地方財政状況調査」より ・図表 20、21…厚生労働省「国民健康保険事業年報」より ○令和元年度と令和 2 年度（見込）の財政指標のデータ ・各図表…本アンケート調査結果より ○上記以外の図表データ ・各図表…本アンケート調査結果より

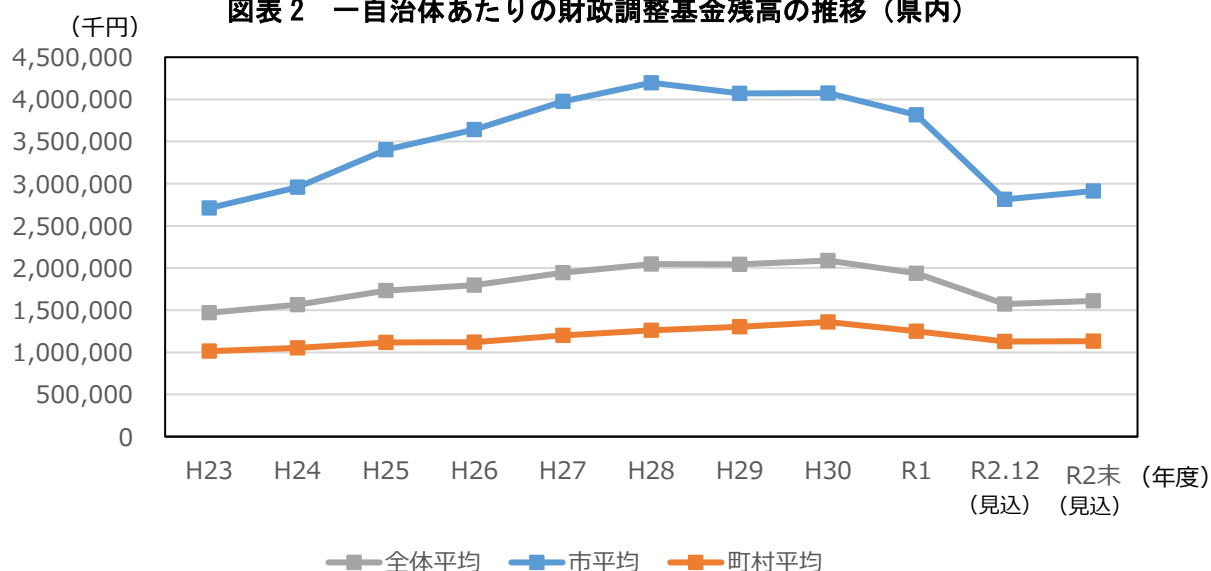
I. 新型コロナ感染拡大による財政への影響

○「財政調整基金」関連

図表1 県内市町村 財政調整基金残高合計

	金額(千円)
令和元年度末残高	79,479,124
令和2年度末残高(見込額)	64,802,482
差額	-14,676,642
減少率	-18.5%

図表2 一自治体あたりの財政調整基金残高の推移(県内)

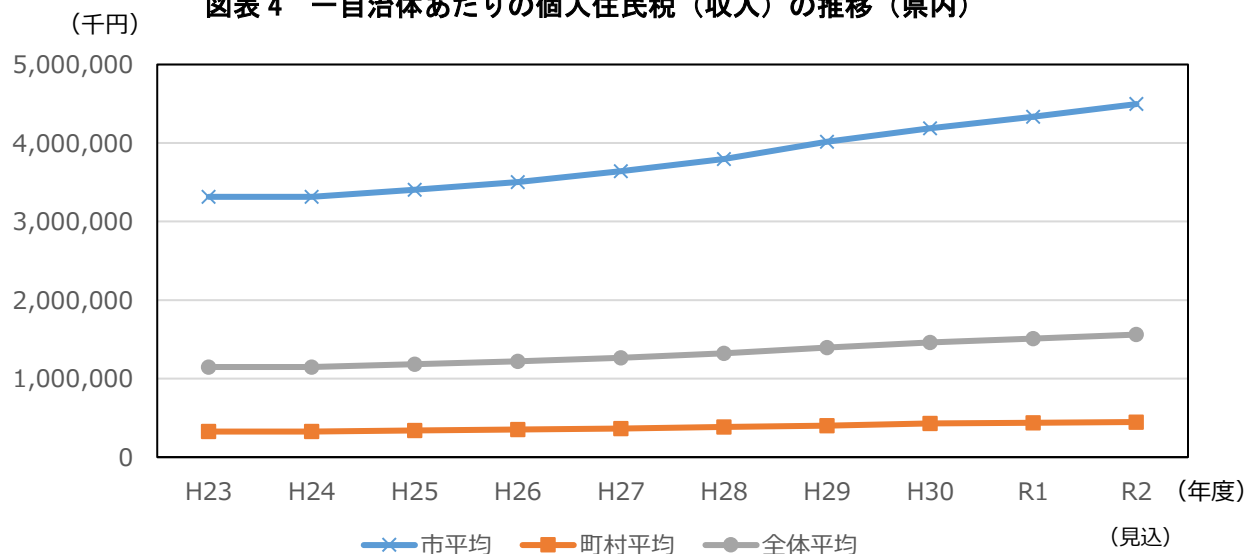


図表3 財政調整基金の減少要因(延べ数)

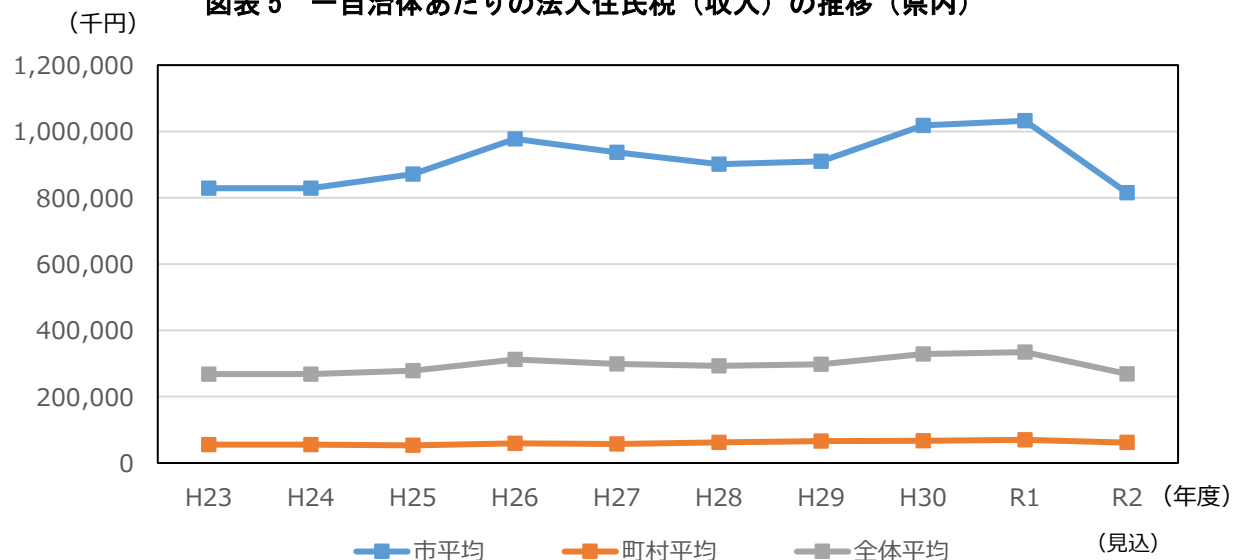
減少要因	市町村数
新型コロナ対応事業のための取り崩し	21
当初予算編成での取り崩し	4
公共事業費の一般財源充当分	3
行政運営に係る経費(人件費含む)	2
施設等の維持補修費	2
新庁舎整備	1
フェリー新造船建造事業	1
返還金等の対応による取り崩し	1

○「税収」関連

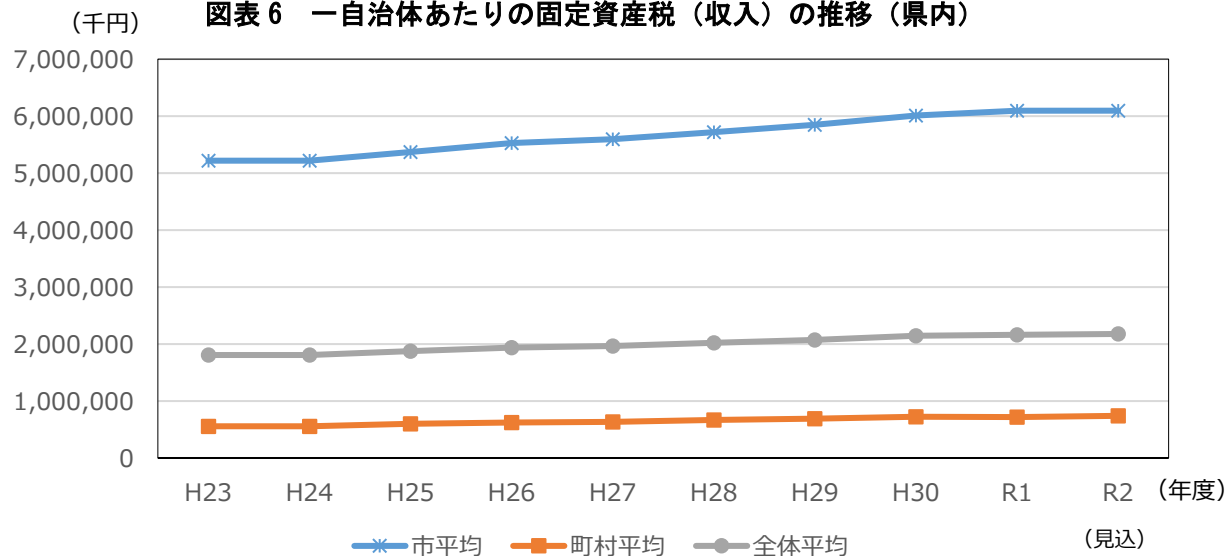
図表4 一自治体あたりの個人住民税（収入）の推移（県内）

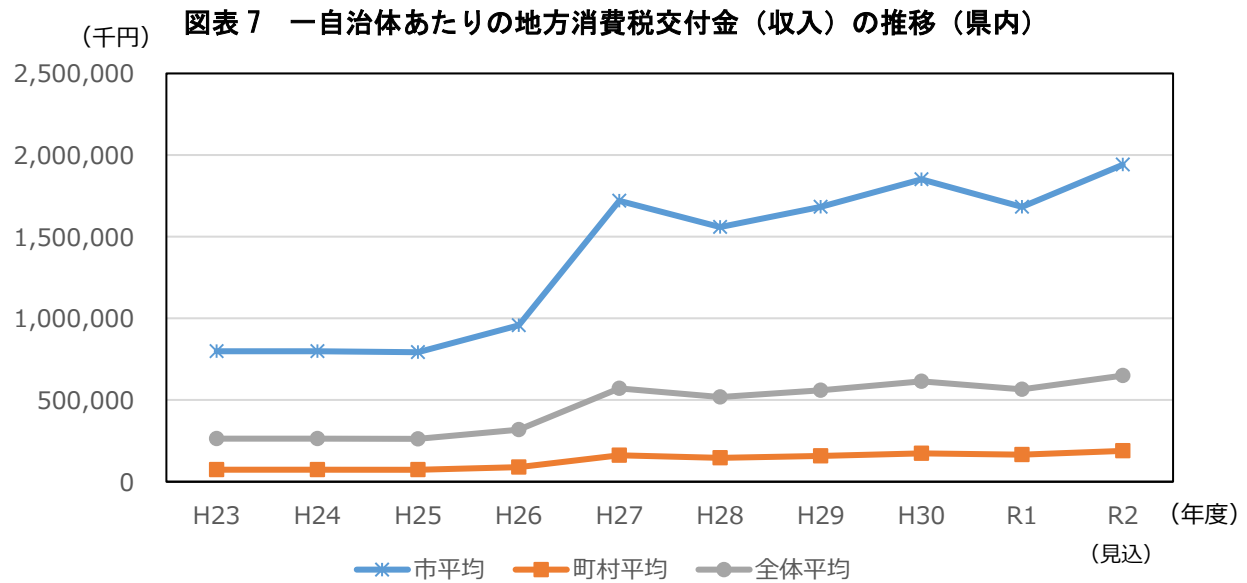


図表5 一自治体あたりの法人住民税（収入）の推移（県内）

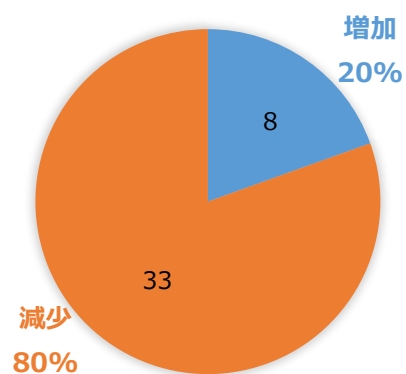


図表6 一自治体あたりの固定資産税（収入）の推移（県内）





図表 8 令和 2 年度 法人住民税 増減見込

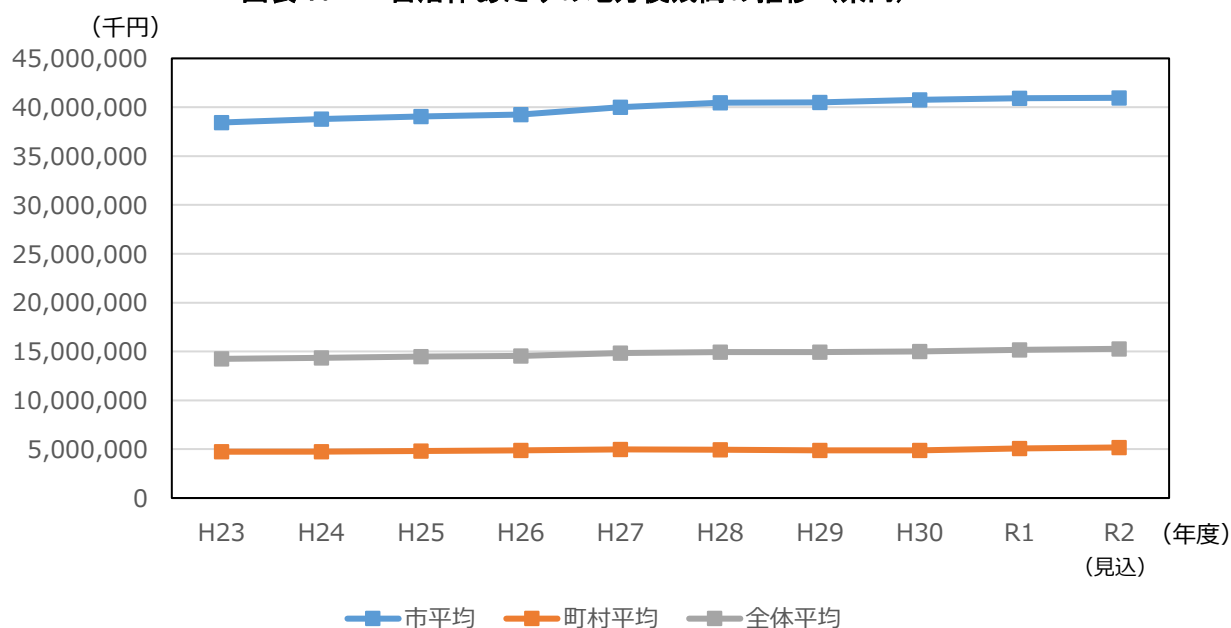


図表 9 法人住民税の減少要因

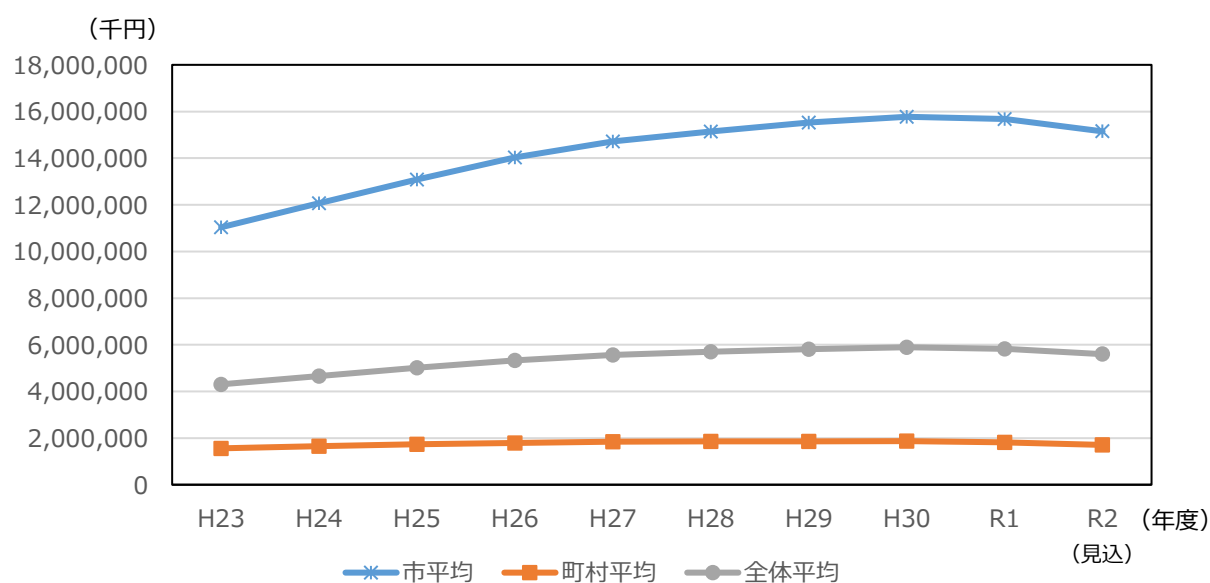
減少の理由	市町村数
経済状況の悪化と納税猶予申請	12
税制の改正によるもの	9
その他	6
未回答	6

○「地方債」関連

図表 10 一自治体あたりの地方債残高の推移（県内）



図表 11 一自治体あたりの臨時財政対策債の推移（県内）



図表 12 県内市町村 減収補填債の発行予定額合計

	税目	発行予定額（千円）
I	地方消費税を対象とした減収補填債の発行予定額	2,317,369
II	その他の税目にかかる減収補填債の発行予定額合計 （航空燃料譲与税、市町村たばこ税等）	2,534,937
合計		4,852,306

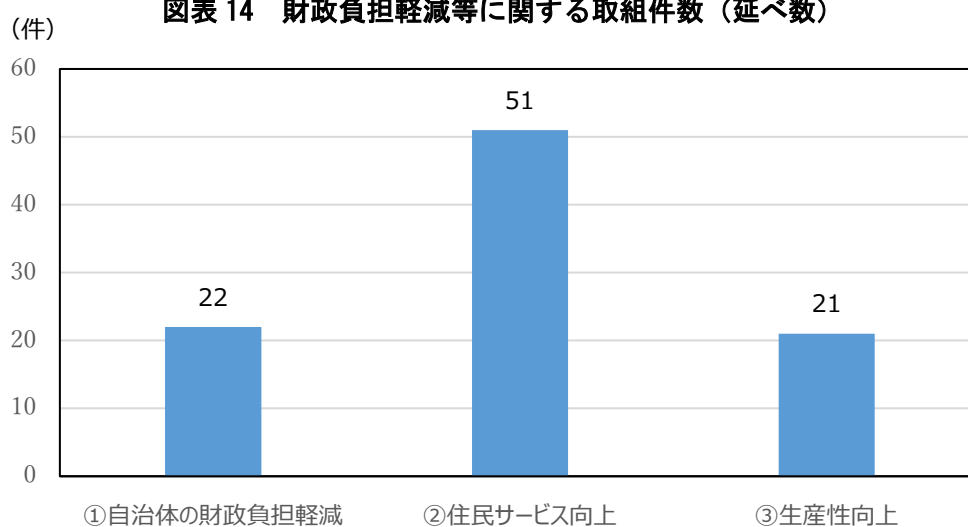
Ⅱ. 新型コロナ対応の独自支援策及びその効果

図表 13 県内市町村独自の新型コロナ対応事業費の合計及び割合

	分野	事業費（千円）	比率
①	感染拡大の防止	9,102,431	28%
②	雇用の維持と事業の継続	10,907,829	34%
③	経済活動の回復	5,673,059	18%
④	強靱な経済構造の構築	6,563,842	20%
	合計	32,247,161	100%

Ⅲ. 財政負担軽減、住民サービス向上等のために取り組んでいること

図表 14 財政負担軽減等に関する取組件数（延べ数）



○「財政負担軽減」分野

図表 15 財政負担軽減に関する取組（22 件）

No.	概要	件数
1	PPP/PFIを活用した公共施設の整備、利活用	9
	公共施設マネジメントの高度な専門知識・ノウハウを有する専門家とアドバイザー契約を締結。（2）	
	子どもの少ない地域にPFI手法により、子育て支援住宅整備を検討中。	
	図書館を整備するにあたりPPP/PFI事業を導入。	
	学校施設の建て替えにPFI手法を検討中。	
	住宅事情を苦慮していることから、公営住宅整備事業にPFI手法が導入できないか検討。	
	公共施設の集約化にあたり、PFI手法が導入できないか検討。	
	老朽化が進む給食センターを建設するにあたりPFI手法を導入予定。	
	公共施設の電気・空調について、民間資金を活用して整備を行い、市がリースを行う。	
2	寄付制度の創設、活用	3
	ふるさと応援基金を創設。インターネットからの申込みを可能とする等、寄附しやすい環境整備を行う。	
	もとぶ八重岳の桜の保全のため、ガバメントクラウドファンディングを利用して資金を調達。	
	国の企業版ふるさと納税の拡充を活用し、地方創生の拡充を図る。	
3	公共施設の利活用（収入確保）	3
	遊休化している旧庁舎の建物や、小学校跡地等を民間事業者に賃貸し、賃料を得ている。	
	民間事業者から住民サービス向上に貢献する公共施設利活用の提案を求め、事業化を図る。（2）	
4	基金の運用	2
	基金に属する現金を、地方公共団体金融機構（JFM）の機構債等で運用し、高い運用益を獲得。	
	資金の確実かつ効率的な運用を図り、新たな財源創出を図るため、基金の効果的な運用を図る。	
5	その他	5
	電力の競争調達の導入	
	ネーミングライツ	
	公共施設の集約・複合化	
	納税相談員設置による徴収率向上	
	公用車に係る燃料代の軽減	

○「住民サービス向上」分野

図表 16 住民サービス向上に関する取組（51 件）

No.	内容	件数
1	PPP/PFIを活用した公共施設の整備	9
	公共施設マネジメントの高度な専門知識・ノウハウを有する専門家とアドバイザー契約を締結。（2）	
	公共施設の電気・空調について、民間資金を活用して整備を行い、市がリースを行う。	
	子どもの少ない地域にPFI手法により、子育て支援住宅整備を検討中。	
	図書館を整備するにあたりPPP/PFI事業を導入。	
	学校施設の建て替えにPFI手法を検討中。	
	住宅事情を苦慮していることから、公営住宅整備事業にPFI手法が導入できないか検討。	
	公共施設の集約化にあたり、PFI手法が導入できないか検討。	
	老朽化が進む給食センターを建設するにあたりPFI手法を導入予定。	
2	行政サービス（納税、証明書発行、施設予約等）のオンライン化	8
	スマートフォンを活用した市税納付や保険料支払いを推進する。（4）	
	コンビニでの住民票等の各種証明の発行を実施する。（2）	
	公共施設の予約申請、予約状況照会等の手続をオンライン上で可能とする。（2）	
3	AIシステム導入等による業務の効率化	7
	同じ基幹系システムを利用する自治体と共同で、AIを活用した業務の自動化を行う。（3）	
	パソコン・スマートフォン等からの問い合わせにAIが応答し、行政サービスの内容等を案内する。	
	認可保育所の入所選考に人工知能（AI）を導入し、効率的な業務遂行に努める。	
	特定検診の受診者に個々にあうような督促はがきをAIが作成し、受診率向上につなげる。	
	各種証明書発行や転出転入における申請手続きを、システム化で省略し、感染リスクの減少を図る。	
4	新たな公共施設の整備	5
	市民が質の高い文化芸術等に触れる機会の確保を図るため、新文化芸術劇場を建設する。	
	発達障がい児（者）に対する幼少期から成人期までの一貫した継続支援を行う施設を整備する。	
	老朽化により庁舎の建て替えを行う。	
	待機児童の解消に向けて保育所の整備をおこない定員の拡充を図る。	
	道路・公園等の公共施設を整備・改善し、土地の区画を整え宅地の利用の促進を図る。	
5	公共施設の利活用（住民サービス向上）	4
	遊休化している旧庁舎の建物や小学校跡地等を民間事業者賃貸することで賃料を得ている。	
	庁舎等複合施設を対象にトライアル・サウンディングを行い、ヨガ、託児所、ドライブインシアター等を実施。	
	民間事業者から住民サービス向上に貢献する公共施設利活用の提案を求め、事業化を図る。（2）	
6	助成金事業の実施	3
	小・中学校に通う児童・生徒の学校給食費の助成を拡充し、全額助成（無償化）を実施。	
	子どもの誕生を祝福し、保護者の経済的負担の軽減を図るため、出産祝金交付事業を継続する。	
	町内に住む中学卒業までのこどもに対して、医療費の助成をすることにより健康増進を図る。	

No.	内容	件数
7	その他	15
	令和3年度の市制施行100年の節目を記念し、年間を通して様々な企画事業を展開する。	
	市税等お知らせセンターを民間委託し、各種税の「納付忘れ」をこまめに通知する等の対応を行う。	
	大学・専門学校等が無い離島特有の課題を解消するため、高等教育機関設置の取組を進める。	
	過疎が進み独居老人が多い集落で経営する共同売店の存続を図る	
	村民が利用しやすい交通環境の維持を図る。	
	スポーツキャンプを誘致し、町民へ広くスポーツ実施の機会を与え、スポーツ推進に取り組む。	
	特産品の商品開発や販路拡大を商工会と連携し取り組む。	
	町内の幼・小・中学校に冷房機を設置する。	
	離島地域において、介護サービス事業の運営に要する経費の一部を補助し、基盤拡充を図る。	
	離島における定住環境の改善を図るため、車両航送利用者に対し運賃を半額補助する。	
	既存の施設を大規模取水管にすることで、多様な経済効果を及ぼす。	
	窓口証明手数料券売機を設置し、会計窓口における待ち時間を短縮した。	
	主に発熱患者を対象として診療所医師がオンライン診療を行う。	
	公共施設の集約・複合化	
	市民や事業者が市に提出する申請書・届出書の押印省略・廃止を行う。	

○「生産性向上」分野

図表 17 生産性向上に関する取組（21 件）

No.	内容	件数
1	AIシステム導入等による業務の効率化	8
	同じ基幹系システムを利用する自治体と共同で、AIを活用した業務の自動化を行う。（3）	
	パソコン・スマートフォン等からの問い合わせにAIが応答し、行政サービスの内容等を案内する。	
	認可保育所の入所選考に人工知能（AI）を導入し、効率的な業務遂行に努める。	
	特定検診の受診者に個々にあうような督促はがきをAIが作成し、受診率向上につなげる。	
	R P Aを導入し事務の自動化による業務効率化を進め行政の I T 化を図る。	
	各種証明書発行や転出転入における申請手続きを、システム化で省略し、感染リスクの減少を図る。	
2	行政サービス（納税、証明書発行、施設予約等）のオンライン化	8
	スマートフォンを活用した市税納付や保険料支払いを推進する。（4）	
	コンビニでの住民票等の各種証明の発行を実施する。（2）	
	公共施設の予約申請、予約状況照会等の手続をオンライン上で可能とする。（2）	
3	その他	5
	市税等お知らせセンターを民間委託し、各種税の「納付忘れ」をこまめに通知する等の対応を行う。	
	窓口証明手数料券売機を設置し、会計窓口における待ち時間を短縮した。	
	主に発熱患者を対象として診療所医師がオンライン診療を行う。	
	市民や事業者が市に提出する申請書・届出書の押印省略・廃止を行う。	
	専門家と契約し、職員・議員向けの勉強会開催、公共施設関連の事業のアドバイスを受ける等。	

IV. その他

○「中長期財政計画」関連

図表 18 中長期財政計画の策定有無

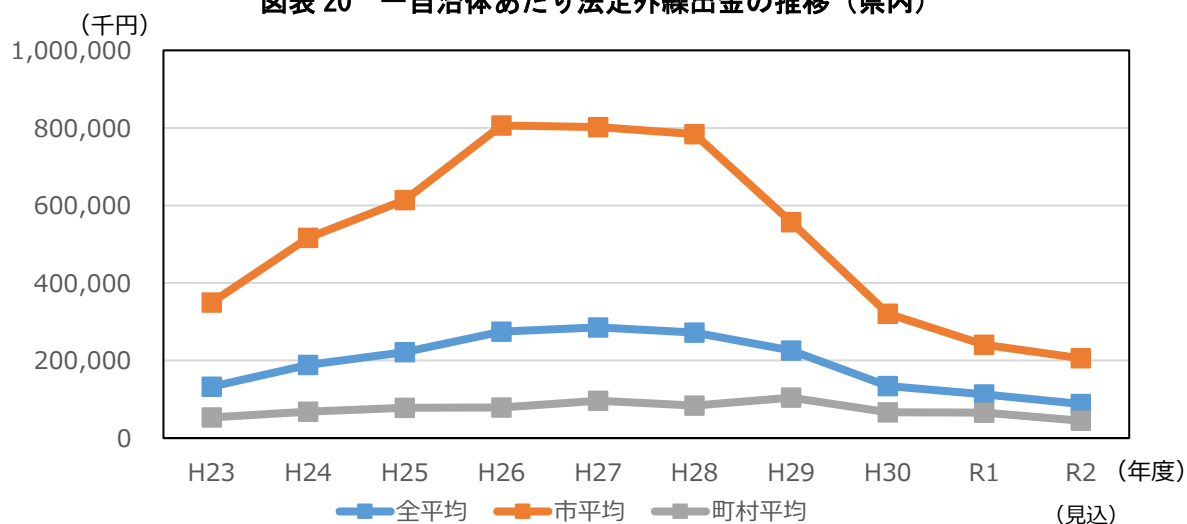
策定済み自治体 20（6市/14町村）	未策定自治体 21（4市/17町村）
---------------------	--------------------

図表 19 未策定理由

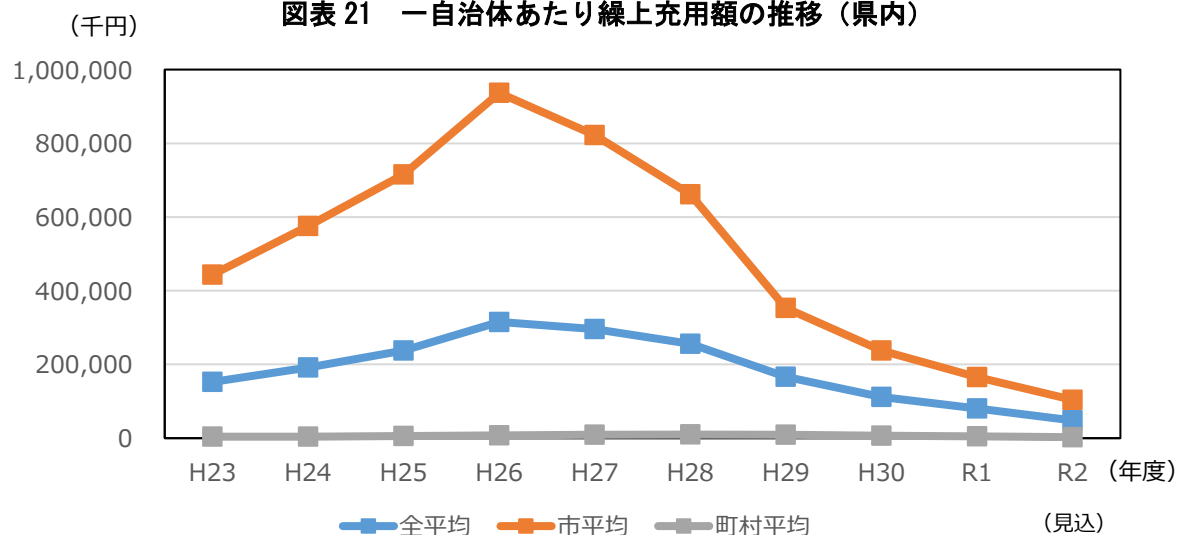
未策定理由	自治体数
策定中である。	7
策定を検討中である。	6
ノウハウ・マンパワー不足である。	6
その他（又は未回答）	2

○「国民健康保険事業」関連

図表 20 一自治体あたり法定外繰出金の推移（県内）



図表 21 一自治体あたり繰上充用額の推移（県内）



○「現在困っていること・今後の課題」関連

図表 22 「新型コロナ関連」の自由記入内容

No.	内容	件数
1	次年度以降の新型コロナ対応事業の財源確保	6
2	各自治体での独自事業の効果及び検証の共有	6
3	利用者減による公共施設の使用料等の減少	5
4	次年度以降の住民税等税収の減少	3
5	新型コロナ対策の事業実施の手法	2
6	行政手続きの DX 化の人材確保が困難	2
7	行政サービスのオンライン化による多額のランニングコスト	2
8	基幹産業である観光業への打撃	2
9	その他	4
	一般会計から各特別会計への繰出金の抑制が課題	
	夏場の換気による冷房電気代の高騰	
	国の政策決定から実施までの期間が短く現場対応が困難	
	徴収猶予特例に伴う市税の減収	

図表 23 「その他」の自由記入内容

No.	内容	件数
1	年々増加する扶助費の抑制	15
2	国保等特別会計への繰出金による財政圧迫	5
3	公共施設の整備、更新に伴う歳出の増加	5
4	会計年度任用職員制度の開始による人件費増加	3
5	一括交付金終了後の事業の継続・廃止の判断	2
6	その他	8
	大型公共事業へのPPP/PFI手法取り入れ	
	公共施設総合管理計画の活用による費用削減	
	各市町村独自の財源確保の取組の共有	
	公共施設の適正配置の先進事例の共有	
	デジタル技術を活用した業務改善、効率化	
	業務のシステム化に伴う委託費の増加	
	行政サービスにかかる受益者負担の適正化	
	複数の島を抱えるが故の重複する公共施設の維持管理費負担	
	人口減少の歯止め	

V. 今後、県内各自治体が取り組むべき事項

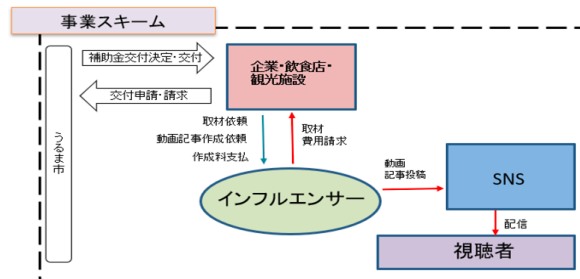
【参考事例】

① 地域経済に配慮した「短期」的視点での自治体運営

「インフルエンサー等による市内経済活動補助事業」【うるま市】

市内事業者が、インフルエンサーの発信力を生かして、知名度の向上、新たな顧客の獲得を目指し、経営基盤の強化の支援へ繋がることを目的とした事業。補助はインフルエンサー活用にかかる費用で上限 130 万円まで（消費税は対象外）。

実際に事業を活用した動画の再生数は、30 万回を超えている。

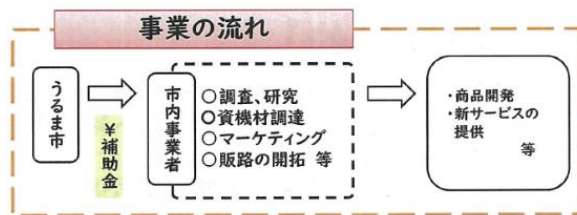


出典：うるま市 HP より

「経営多角化支援補助金」【うるま市】

新型コロナウイルス感染症の発生に伴う働き方や生活の変化による新たな需要へ積極的に対応するため、新商品開発や新たなサービスの開始など経営の多角化に取り組む市内事業者に対し、必要経費を補助する事業を実施。1 事業に対し、補助上限額は 150 万円で補助率は 100%。

補助対象業種を指定せず、補助金の対象経費も幅広く持たせることで、より多くの事業者が活用を検討できるように設計。想定を大幅に超える申込があり、申込の中から審査によって事業を認定。



出典：うるま市提供資料より

② 財政健全化に配慮した「中長期」的視点での自治体運営

中期財政フレームの策定【北海道札幌市】

札幌市は、平成 27 年度に、基本計画の実施計画である 5 年間の中期実施計画（札幌市まちづくり戦略ビジョン・アクションプラン 2015）を新たに策定し施策を拡充するに当たって、施策の拡充を含めた中期実施計画が、財政の健全性の確保と両立できるかを検証するため 5 年間の「中期財政フレーム」（財政収支見通し）を作成した。

中期財政フレームの「歳入」・「歳出」は、一般会計予算の歳入と同範囲としている。歳入・歳出の推計の結果について、計画の最終年度における「市債残高見込み」及び「財政調整基金残高見込み」が目標をクリアしていることから、財政の健全性が保たれることを確認している。

中期財政フレームの策定により、収支悪化の事前把握と対策の十分な検討、職員・議会・住民による財政状況に係る認識の共有、庁内各課における中長期的な視点の育成に加えて、中期実施計画に係る財政的な裏付けが得られる効果がある。

出典：札幌市 HP 及び「地方公共団体における財政収支見通しの作成に関する調査研究報告書」

平成 30 年 6 月 地方公共団体金融機構 地方財政に関する調査研究会より

③デジタル化を推進する自治体運営

各種証明書のコンビニ交付【県内 16 市町村】

コンビニ交付は、マイナンバーカード（又は住民基本台帳カード）を利用して市区町村が発行する証明書（住民票の写し、印鑑登録証明書等）が全国のコンビニエンスストア等のキオスク端末（マルチコピー機）から取得できるサービス。沖縄県内では 16 市町村が導入している。（那覇市、宜野湾市、石垣市、浦添市、名護市、糸満市、沖縄市、豊見城市、うるま市、宮古島市、南城市、読谷村、嘉手納町、北谷町、南風原町、八重瀬町）



出典：地方公共団体情報システム機構「コンビニエンスストア等における証明書等の自動交付（コンビニ交付）」HP より

④「共同（協同）」「広域」「包括」による「連携」を意識した自治体運営

明石市の施設包括管理の取り組み【兵庫県明石市】

明石市における施設包括管理は、平成 30 年 4 月から 5 年間契約で、市内の小・中・養護学校 42 施設、幼稚園・保育園・こども園 39 施設、小・中コミュニティセンター 44 施設、市民センター等 7 施設の計 132 施設を対象としている。対象業務は、「点検、清掃、機械警備＋日常修繕」であり、これまで委託していた業務の包括化（範囲拡大）ではない。

明石市では、施設の統廃合には首長の強いリーダーシップに加え、施設利用者、地域住民、関係団体等の調整が必要であるため、庁内合意だけで進められる施設包括管理を実施している。

施設包括管理導入により職員の人件費削減等のコスト削減効果に加え、修繕業務の効率化が図られている。

明石市が施設の「包括管理」でえられる

3つの効果

職員の
事務負担を
軽減できる

コストを
削減できる

施設の
維持管理の
質が高まる

出典：自治体通信 ONLINE より

⑤強みを活かした「資産活用型」の自治体運営

（仮称）読谷村総合情報センター及び周辺環境整備事業【読谷村】

読谷村は、「（仮称）読谷村総合情報センター及び周辺環境整備事業」について、民間の資金、経営能力及び技術的能力の活用により、効率的かつ効果的に施設整備を行うため、PFI 法に基づく事業として実施を予定している。事業方式は、民間事業者が事業地に本施設を整備した後、本施設を読谷村に引き渡し、本施設の維持管理・運営業務を遂行する BTO 方式により実施する。あわせて本施設内や余剰地において、民間収益施設を提案・運営することにより、本施設及び民間収益施設の活性化、利用者の利便性・快適性の向上が期待される。本事業の事業期間は、本施設の竣工後、維持管理業務開始日より 20 年間としている。



出典：本調査回答及び（仮称）読谷村総合情報センター及び周辺環境整備事業 実施方針（案）令和3年1月 より