

第 1 節 行政区画の変遷

(1) 藩政時代（明治維新前）、対馬は、上県郡の 4 郷と下県郡の 4 郷の 2 郡 8 郷（1 府、111 村）に区分されていた。

上県郡、下県郡の境界は、現在の峰町櫛と豊玉町曾位ノ端の境界から、峰町吉田と豊玉町田との間の八割坂（8 郷を両分する坂の意味）を経て、峰町賀佐と豊玉町田との境界の海岸に達する線であった。

上県郡

○豊崎郷 村数 17

にしをつや かわち おおうら わにうら とよ いずみ にしどまり ふるさと ひ た かつ あじろ とみがうら
西津屋、河内、大浦、鰐浦、豊、泉、西泊、古里、比田勝、網代、富ヶ浦、
つ わ はら どうじゅうし はまぐす うらそん おおます しゅうし ごねお
津和原、唐舟志、浜久須（浦村を含む）、大増、舟志、五根緒

○佐護郷 村数 8

みやま にたのうち え こ いくち ともや みなと さすな くす
深山、仁田内、恵古、井口、友谷、湊、佐須奈、玖須

○伊奈郷 村数 16

したる かりう たのはま いな こしたか みそ いぬがうら かしたき せた
志多留（刈生、田ノ浜を含む）、伊奈、越高、御園、犬ヶ浦、檜滝、瀬田、
かいどころ ししみ くばら うなつら なかばる きん あしみ ひとえ おしか
飼所、鹿見、久原、女連、中原、琴、葦見、一重、小鹿

○三根郷 村数 10

したか さか くし みね つやなぎ おうみ きさか かりお よしだ かさ
志多賀、佐賀、櫛、三根、津柳、青海、木坂、狩尾、吉田、賀佐

下県郡

○仁位郷 村数 18

そ ちろも やりかわ に い わいた いとせ さしか さが かいふな た
曾、千尋藻、鎗川、仁位（和板を含む）、糸瀬、佐志賀、嵯峨、貝鮒、田、
めい こづな おおつな したのうら うむぎ さほ かいぐち からす まわり
銘、小綱、大綱、志多浦、卯麦、佐保、貝口、唐洲、廻

○与良郷 府数 1、村数 30

ふちゅう いづはら よこうら が や よしがうら かもいせ こふなこし いぬぼえ おがた くすぼ
府中（巖原）、横浦、賀谷、芦浦、鴨居瀬、小船越、犬吹、緒方、久須保、
おおふなこし のぶ おおやま しまやま たけしきうら ひるがうら おさき かし みかた ふくざき くらせ
大船越、濃部、大山、島山、竹敷浦、昼ヶ浦、尾崎、加志、箕形、吹崎、黒瀬、
すも けち ねお こうら なむろ (以上、上与良)
くた おうら あがみ くわ ないん うちやま (以上、下与良)

○佐須郷 村数 9

いまざと あれ こもだ しもぼる かしね しいね こうつき せ くね
今里、阿連、小茂田、下原、檜根、椎根、上槻、瀬、久根

○豆酸郷 村数 3

つつ せ ないん
豆酸、瀬、内院

(2) その後、幾多の変遷を経たが、明治 41 年の町村制施行により 2 郡 1 町 12 村となった。

下県郡 (1 町 7 村) 巖原町、与良村、佐須村、鶏知村、竹敷村、船越村、
仁位村、如加岳村

上県郡 (5 村) 峰村、佐須奈村、仁田村、豊崎村、琴村

(3) 明治 45 年与良村を久田村、豆酸村に分割、大正 15 年竹敷村が鶏知村に吸収され、町村合併前の 13 ヶ町村となった。

下県郡 (1 町 7 村) 巖原町、久田村、豆酸村、佐須村、鶏知村、船越村、
仁位村、如加岳村

上県郡 (5 村) 峰村、佐須奈村、仁田村、豊崎村、琴村

(4) 昭和 28 年町村合併促進法が施行され、この法の趣旨に則り、町村合併が進められ、昭和 31 年の巖原町の合併を最後に、4 町 2 村となった。

下県郡 (2 町 1 村) 巖原町、美津島町、豊玉村

上県郡 (2 町 1 村) 峰村、上県町、上対馬町

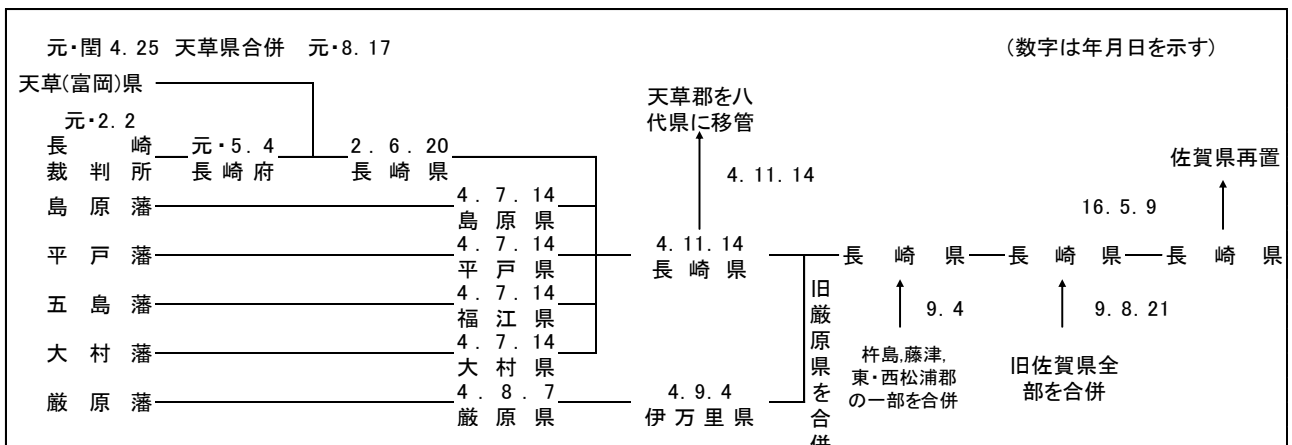
(5) 昭和 50 年 4 月 1 日に豊玉町が、昭和 51 年 4 月 1 日に峰町が、それぞれ町制施行され、6 町となった。

(6) 平成 16 年 3 月 1 日、6 町が合併し、対馬市が誕生した。

第 19 - 1 表 行政区画の変遷

政現 区行 画行	前 郡 名	六 町 合 併	町 名 (町 村 合 併 年 月 日)	町村合併前の 行政区画 2 郡 13 ヶ 町村	藩政時代 (明治維新) の行政区画 2 郡 8 郷 (1 府 111 村)
対 馬	下 県 郡		厳原町 (S31.9.30)	厳原町 久田村 豆酸村 佐須村	与良郷 (府中 (厳原)、小浦、南室) 与良郷 (久田、尾浦、安神、久和、内院、内山) 豆酸郷 (瀬、内院) 佐須郷 (瀬) 豆酸郷 (豆酸) 佐須郷 (阿連、小茂田、下原、檜根、椎根、上槻、久根)
			美津島町 (S30.3.1)	鶏知村 船越村	与良郷 (島山、竹敷浦、昼ヶ浦、尾崎、加志、箕形、吹崎、黒瀬、洲藻、鶏知、根緒) 佐須郷 (今里) 与良郷 (賀谷、芦ヶ浦、鴨居瀬、小船越、犬吹、緒方、久須保、大船越、濃部、大山)
			豊玉町 (S30.3.20)	仁位村 奴加岳村	与良郷 (横浦) 仁位郷 (曾、千尋藻、鍵川、仁位、糸瀬、佐志賀、嵯峨、貝鮒) 仁位郷 (田、銘、小綱、大綱、志多浦、卯麦、佐保、貝口、唐洲、廻)
	上 県 郡		峰 町	峰 村	三根郡 (志多賀、佐賀、櫛、三根、津柳、青海、木坂、狩尾、吉田、賀佐)
			上県町 (S30.4.15)	佐須奈村 仁田村	佐護郷 (深山、仁田内、恵古、井口、友谷、湊、佐須奈) 豊崎郷 (西津屋) 伊奈郷 (志多留、伊奈、越高、御園、犬ヶ浦、檜滝、瀬田、飼所、鹿見、久原、女連)
			上対馬町 (S30.1.1)	豊崎村 琴 村	豊崎郷 (河内、大浦、鰐浦、豊、泉、西泊、古里、比田勝、網代、富ヶ浦、津和原、唐舟志、浜久須、大增) 佐護郷 (玖須) 伊奈郷 (中原、琴、葦見、一重、小鹿) 豊崎郷 (五根緒、舟志)

第 19 - 2 表 藩・県の変遷



第 2 節 対馬振興局

1. 対馬振興局の変遷

明治 4 年の廃藩置県により、当初は厳原県が設置され、その後、伊万里県に移管、同 5 年 5 月には佐賀県、同年 8 月には長崎県の管轄へと、めまぐるしいまでに移り変わった。当時から現在までの行政機構の変遷は、県立図書館蔵等の記録によると次のとおりとなっている。

なお、現在の振興局所在地は、対馬藩の家老を歴任した「氏江」氏の屋敷であったが、その後「宗」家の中屋敷となり老公の隠居所にあてられていたという。広大な石垣囲いと今も残る優雅な庭園に、昔の面影をしのぶことができる。

(1) 明治、大正時代

(ア) 明治 11 年 11 月現在の職員名簿には、次のとおり記載されており、わずか 3 人で厳原支庁は構成されていたようである。

郡長 松尾 光徳
 一等書記 江口 彌太郎
 三等書記 歌野 栓二

(イ) 明治 12 年 1 月には、職員の職名が変更されており、同時に人数も増員され、郡長以下 10 人が配置されている。

郡長、10 等相当 1 人、12 等相当 1 人、14 等相当 2 人、15 等相当 3 人、16 等相当 2 人

(ウ) 明治 17 年には、郡長の名称は大書記官に変わり、職員も 21 人に増員されている。大書記官、3 等属 1 人、5 等属 1 人、6 等属 1 人、7 等属 1 人、8 等属 3 人、9 等属 2 人、10 等属 4 人、御用係 3 人、等外 1 等出仕 1 人、等外 2 等出仕 1 人、等外 3 等出仕 1 人、等外 4 等出仕 1 人。

(エ) 明治 19 年、厳原支庁は対馬島庁となり、大書記官は島司と名称が変わり、日清間に風雲急を告げてきた明治 23 年、25 年、27 年、29 年には、兼任島司として陸軍軍人が就任している。明治 31 年当時の職員は、次のとおり 20 人となっており、これらの職名、職員数は、大正の末期まであ

まり変動していない。

対馬島司、対馬島庁書記 15 人、技手 2 人、雇 2 人

(オ) 大正 15 年となって、対馬島庁は対馬支庁となり、同時に島司は支庁長、書記は属と名称が変わり、庶務、税務、学事、勸業の四係制となった。

(2) 昭和、平成時代

(ア) 大正 15 年に職制が変更されて以来、これが昭和 14 年まで続くが、同 15 年に課制が敷かれ、総務課 (10 人)、学務課 (4 人)、経済課 (15 人) がそれぞれ設置され、翌 16 年には、厳原土木管区事務所を吸収して土木課 (21 人) が新設された。

(イ) 終戦後の昭和 22 年には、農地改革の実施に併せ当時の食糧難の打開等の時代の要請に即応して、農地開拓課と税務課が新設されている。

昭和 24 年当時の機構は、次のとおりである。また、昭和 26 年には、社会福祉事業法の施行により、総務民生課を総務課に改め、新たに対馬福祉事務所が設けられた。

支庁長 総務課 (14 人) 税務課 (13 人) 経済課 (31 人)

農地開拓課 (11 人) 土木課 (8 人) 上県出張所 (22 人)

計 100 人

(ウ) 昭和 28 年には、各課に係が設けられ体制が整備されている。

支庁長	— 総務課	庶務係 (10 人)、会計係 (4 人)	計 15 人
	— 税務課	徴収係 (10 人)、直税係 (4 人)	
		間税係 (3 人)	計 18 人
	— 経済課	庶務・商工係 (4 人)、農務係 (3 人)	
		林務係 (17 人)	計 25 人
	— 農地開拓課	農地係 (6 人)、耕地係 (4 人)	計 11 人
	— 水産課	漁政係 (7 人)、水産係 (9 人)	計 17 人
	— 土木課	庶務係 (3 人)、技術係 (21 人)	計 25 人
			支庁長を含め合計 112 人

(エ)昭和 31 年になると、経済課と農地開拓課が合併して農地農林課となり、
商工関係が水産商工課として同課で所管されることとなった。

支庁長	総務課	町村係 (5 人) ・ 庶務会計 (13 人)	計 19 人
	税務課	徴収係 (7 人)、直税係 (4 人)	
		間税係 (3 人)	計 15 人
	農地開拓課	農地係 (5 人)、耕地係 (4 人)	
		農政係 (4 人)、林務係 (15 人)	計 29 人
	水産商工課	漁政係 (5 人)、水産係 (7 人)	
商工係 (2 人)		計 15 人	
土木課	庶務係 (3 人)、技術係 (20 人)	計 24 人	

支庁長を含め合計 103 人

(オ) 昭和 34 年には、農地農林課から林業関係が分離し、農畜産課と林業指導所となったが、翌 35 年に、農畜産課は農務課と名称が変わった。昭和 38 年には、木造の旧庁舎が老朽化したため、この改築が行われ、翌 39 年に鉄筋の現庁舎が完成した。(敷地 3 千 573 平方メートル、建築面積 1 千 707 平方メートル、建築費 53 百万 100 千円)

37 年当時の機構は、次のとおりである。

支庁長	総務課	庶務会計係 (10 人)、町村係 (3 人)	計 14 人
	税務課	徴収係 (8 人)、直税係 (5 人)	
		間税係 (3 人)	計 17 人
	水産商工課	漁政係 (6 人)、水産業改良普及員 (3 人)	
		水産商工係 (5 人)	計 15 人
	農務課	農地係 (5 人)、農政係 (3 人)	
		耕地係 (7 人)	計 16 人
	土木課	事務係 (8 人)、第一工務係 (20 人)	
第二工務係 (11 人)			
上県土木職員駐在所 (6 人)		計 46 人	
林業指導所	事業課 (7 人)、普及課 (15 人)		
	企画研究課 (4 人)	計 27 人	

支庁長を含め合計 136 人

(カ) 昭和 44 年には、土木課が建設課と名称が変更されるとともに、係が細分化され責任体制が確立された。また、総務課にも係が増設されている。

支庁長	総務課	総務係 (7 人)、経理係 (8 人) 出納係 (3 人)、町村係 (5 人) 車両係 (9 人)	計 33 人
	税務課	納税係 (5 人)、直税係 (3 人) 間税係 (3 人)	計 12 人
	水産商工課	漁政係 (2 人)、水産振興係 (10 人) 商工係 (1 人)	計 14 人
	農務課	農政係 (3 人)、農地係 (3 人) 管理係 (2 人)、耕地係 (9 人)	計 18 人
	建設課	管理係 (4 人)、用地係 (2 人) 道路係 (23 人)、河川砂防係 (7 人) 港湾漁港係 (7 人)、建築係 (2 人) 上県土木職員駐在所 (11 人)	計 57 人
	林業指導所	指導課 (8 人)、林業課 (6 人) 事業課 (6 人)	計 21 人
			支庁長を含め合計 156 人

(キ) 昭和 46 年には、対馬空港建設事務所が設けられ、48 年に建設課（管理係、用地係、道路建設係、道路維持係、建築係）と河港課（河川防災係、港湾漁港係）がそれぞれ設置された。また同年、対馬ダム建設事務所と巖原及び美津島の水産業改良普及所が設けられ、農務課の耕地係が土地改良係と防災係に再編された。

翌 49 年には、林業指導所に、全国的にもユニークな「しいたけ課」が設置された。

(ク) 昭和 50 年 4 月、膨大な行政需要に即応するとともに責任体制を確立するため、部制が敷かれた。

(ケ) 昭和 55 年 4 月、用地管理課が管理課と用地課に再編され、56 年 4 月に

は、耕地課及び河港課空港係が新設された。昭和 58 年 3 月、対馬空港滑走路延長工事完了に伴い河港課空港係が廃止された。同年、南別館が完成した。

(コ) 昭和 61 年 4 月、河港課ダム建設係が新設され、翌 62 年 4 月には、総務課と会計課が統合され総務課となり、総務課商工係を商工観光係に改称した。

(サ) 平成元年 4 月、用地課上県町駐在が新設された。

(シ) 平成 3 年 4 月、総務課を総務企画課に改称するとともに、振興係と商工観光係を統合して企画振興班と称した。

(ス) 平成 4 年 4 月、道路課舗装係と維持補修係を統合し、維持舗装班と称した。翌 5 年 4 月には、税務課直税係、間税係をそれぞれ課税第一係、課税第二係に、林業課指導係を林業指導班に、道路課改良係を建設改良班に改称した。

(セ) 平成 6 年 4 月、総務企画課車両係、税務課納税係、課税第一係、課税第二係、耕地課用地管理係、土地改良係、農地整備係、水産課漁政係、水産振興係、林業課林業係、森林土木課治山係、林道係、管理課管理係、建築係、用地課用地係、河港課河川防災係、ダム建設係、港湾係、漁港係を班制とした。また、農務課農政係と農地係を統合し、農政班と称した。

(ソ) 平成 9 年 4 月、上県地区の土木行政を推進するため、上県土木職員駐在所と用地課上県町駐在を統合して上県土木出張所に改組し、用地班及び道路班を設置した。

(タ) 平成 10 年 4 月、対馬水産業改良普及所を対馬水産業普及指導センターに改称した。

(チ) 平成 11 年 4 月、市町振興及び商工観光行政の強化を図るため、総務企画課を総務課と地域振興課に再編した。

(ツ) 平成 12 年 4 月、税務課課税第一班と課税第二班を統合し、課税班と称した。

(テ) 平成 13 年 4 月、耕地課を農村整備課に改称した。

(ト) 平成 14 年 4 月、河港課を河川防災課（河川防災班、ダム建設班）と港

湾漁港課（港湾班、漁港班）に再編した。

(ナ) 平成 16 年 4 月、しいたけ課をしいたけ班とし、林業課に統合した。河川防災課河川防災班、ダム建設班を砂防防災班と河川班に再編した。

(ニ) 平成 17 年 4 月、市町村合併の進展に伴い、県と市町村の新たな役割分担を踏まえ体制を見直し、対馬農業改良普及センターを編入して、対馬支庁を対馬地方局に改称した。

- ・ 出納係を廃止し、経理係と統合した。
- ・ 地域振興課を廃止し、総務課専門幹を配置した。
- ・ 林業部と農政水産部を統合し、農林水産部と称した。
- ・ 林業課林業指導班としいたけ班を統合し、普及班と称した。
- ・ 林業課上県町駐在を廃止した。
- ・ 農務課を廃止した。
- ・ 農村整備課土地改良班を廃止した。

(ヌ) 平成 19 年 4 月、森林土木課治山班と林道班を統合し、森林土木班と称した。

(ネ) 平成 21 年 4 月、島内の県の機関を集約することで、各部門間の連携を高め、諸課題に対して迅速かつ横断的に対応し、より質の高い公共サービスを提供するため、対馬保健所と壱岐家畜保健衛生所対馬支所を編入して、対馬地方局を対馬振興局に改称した。

- ・ 保健部（対馬保健所）総務企画課を企画調整課に改称した。
- ・ 対馬農業改良普及センター企画技術課（企画班、技術班）を農政技術普及課（農政推進班、畜産・経営班、農産園芸班）に再編した。
- ・ 農村整備課（用地管理班、農村整備班）と森林土木課（森林土木班）を統合し、農林整備課（農村整備班、森林土木班）と称した。
- ・ 上県土木出張所用地班を廃止し、用地課上県駐在を設置した。

(ノ) 平成 22 年 4 月、河川防災課河川班と砂防防災班を統合して河川防災班、港湾漁港課港湾班と漁港班を統合して港湾漁港班と称した。

(ハ) 平成 23 年 4 月、農政技術普及課（農政推進班、畜産・経営班、農産園芸班）を農業振興普及課（農政企画班、地域振興経営班）に再編した。

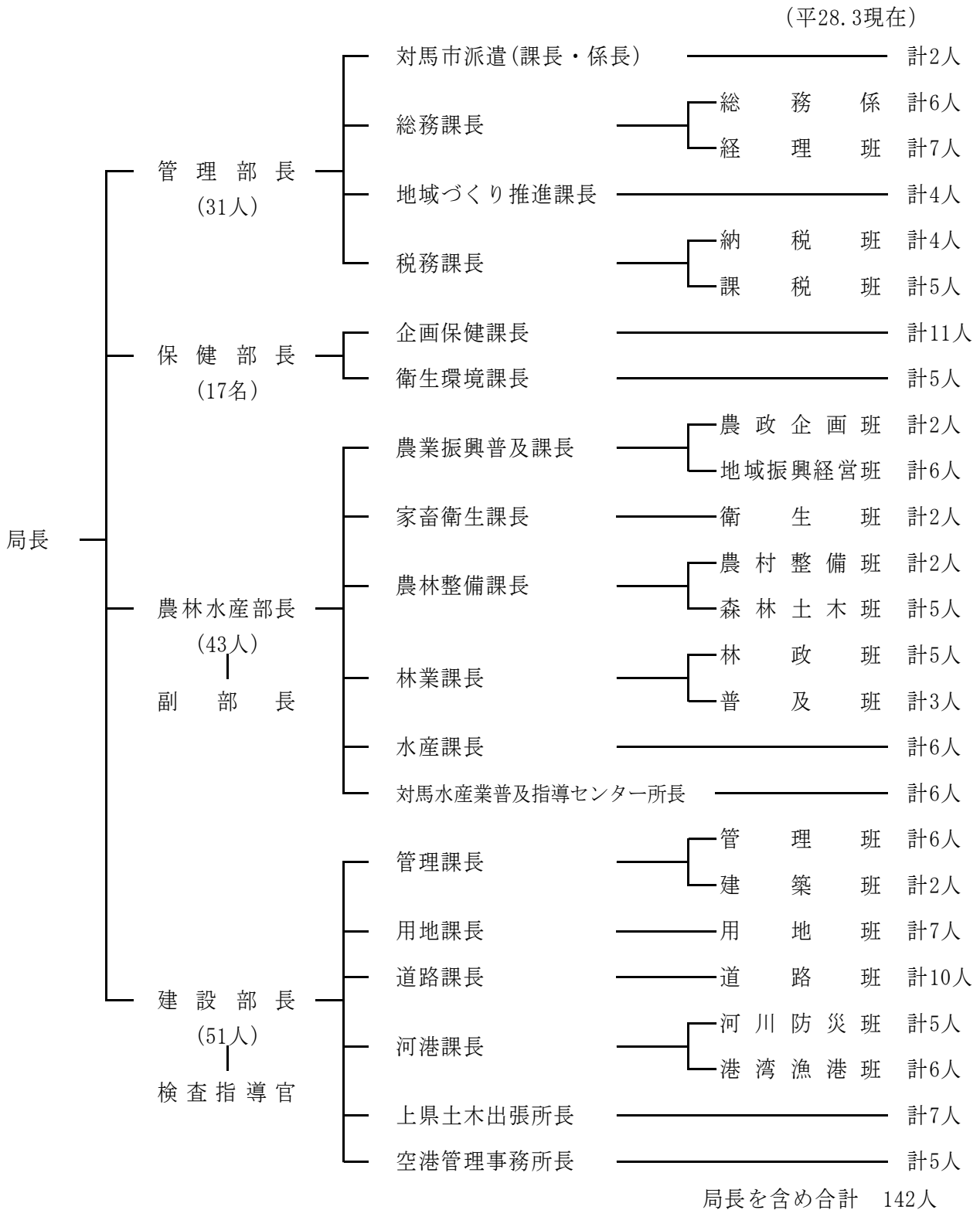
(ヒ) 平成 25 年 4 月、総務課総務係と車両班を統合し、総務係と称した。道路課建設改良班と維持舗装班を統合し、道路班と称した。

河川防災課河川防災班と港湾漁港課港湾漁港班を統合し、河港課（河川防災班、港湾漁港班）に再編した。

(フ) 平成 26 年 4 月、管理部地域づくり推進課が新設された。

企画調整課と地域保健課が統合し、企画保健課に再編した。

2. 平成 27 年度振興局組織図



- (注) 1. 総務課総務係の人数には自然保護担当職員 (技師) を含む。
 2. 水産課の人数には、市併任職員1人を含む。

第 3 節 対馬市

平成 7 年の「市町村の合併の特例に関する法律」の大幅改正後、対馬においては、県内の先陣を切って平成 12 年 8 月 1 日に、6 町（厳原町、美津島町、豊玉町、峰町、上県町、上対馬町）による法定の「対馬 6 町合併協議会」が設置された。

「対馬 6 町合併協議会」は、設置以来、平成 16 年 2 月末まで計 26 回の協議会を開催し、合併の方式、合併の期日、新市の名称、新市の事務所の位置、新市建設計画をはじめ、すべての協定項目について合意に達した。

平成 16 年 3 月 1 日、対馬市役所本庁舎（兼厳原支所）玄関前で対馬市開庁式が挙行され、新生「対馬市」が新たな一步を踏み出した。

1. 対馬市の現況

対馬市は、平成 16 年 3 月に旧 6 町が合併して誕生したが、少子高齢化、仕事を求めている若者流出など、人口減少に歯止めがかからず、合併当初は 4 万人を超えていた人口も平成 27 年 3 月末には 3 万 2 千 7 百人まで減少している。

財政面については、行財政改革の推進により、合併来の危機的な状況からは、ひとまず脱することができたが、税収など自主財源比率が低く、地方交付税など国等の制度に依存した体質であることに変わりなく、依然として厳しい財政状況が続くことが予想される。

特に、対馬市においては、過去の建設事業に伴う公債費、旧町ごとに点在する公共施設の維持管理費、類似団体と比較して多数配置されている職員数など、固定的経費が多いという構造的な問題を抱えている。

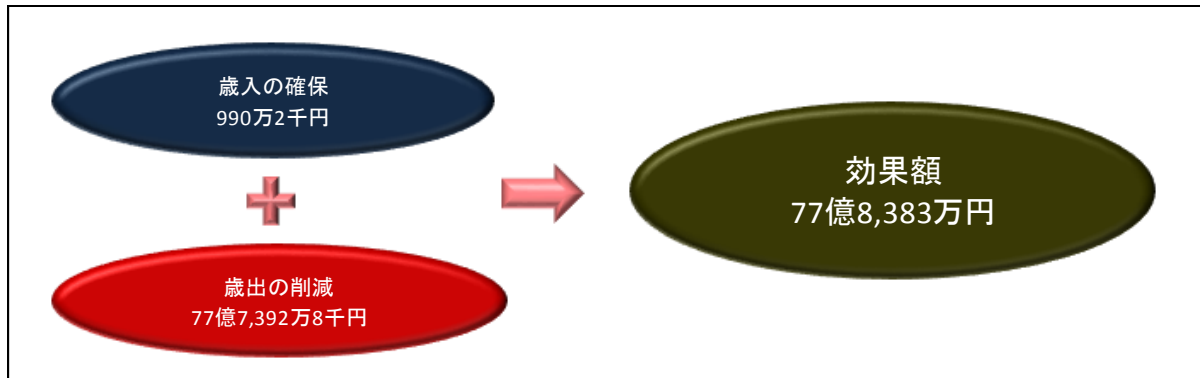
2. 行財政改革への取組

○第 1 次対馬市行財政改革大綱（平成 17 年度～平成 21 年度：5 年間）

第 1 次行財政改革大綱とその実施計画に基づき、平成 17 年度から 21 年度までの 5 年間において、効率的で効果的な組織機構の確立と質の高い行政サービスの提供を図るため、肥大化した行政構造のスリム化と危機的な財政状況から

の脱却に重点をおき、市民の理解を得ながら、聖域を設けず行財政改革を推進してきた。

- ・ 経費削減効果(効果額は、平成16年度と平成21年度を比較したものです。)



○第 2 次対馬市行財政改革大綱（平成 22 年度～平成 26 年度：5 年間）

地方分権一括法、三位一体の改革など、地方分権改革の推進により、中央集権型行財政システムから地方分権型行財政システムへの転換が図られ、平成 22 年 6 月には、国と地方の立場は、対話できる対等な関係とする「地域主権戦略大綱」が閣議決定された。このような背景のもと、地方では、自ら暮らす地域のあり方について、自ら考え、行動し、責任を負わなければならない。

また、行財政の構造は、多様な市民ニーズへの対応や複雑化する社会経済環境などの影響を受け、何もしなければ、予算も組織も肥大化する傾向にあり、最悪の場合、財政の破綻ということも考えられる。このような事態を招かないよう、行財政運営のあり方を常に見直し、改善し、健全で持続可能な行財政システムを確立することが必要である。

対馬市では、市の将来像である「アジアに発信する歴史海道都市つしま」を実現するため、市民と行政が連携し、民間でできることは民間で、地域でできることは地域で取り組み、限られた財源の有効活用と地域の活性化を図り、未来へつながる協働型市政の確立を目指す。

- ・ 経費削減効果状況(効果額は、平成21年度と平成25年度を比較したものです。)



3. 項目別取組

(1) 健全な財政運営

地方公共団体の借金である地方債は、行政を運営する上で必要な借金であるが、地方債残高も繰上償還を実施し、平成16年度641億円から、平成26年度467億円（174億円削減）と改善している。

行財政改革の推進により、危機的な財政状況からは脱したが、国の政策の見直しなどにより、依然として厳しい財政状況が続くことが予想されることから、市では、引き続き健全な財政運営を推進している。

○第1次対馬市中期財政計画（平成18年度～平成22年度：5年間）

・ 実績(普通会計)

単位:億円

区 分	合併時 H16 決算	第1次行革 第1次財政計画					第2次行革
		H17 決算	H18 決算	H19 決算	H20 決算	H21 決算	H22 決算
歳入総額	376	352	377	315	308	333	341
うち地方債	62	53	59	39	33	43	32
歳出総額	370	346	368	302	299	323	335
うち公債費	62	68	89	75	70	66	74
積立金残高	59	48	37	32	39	51	76
地方債現在高	641	639	621	596	569	554	521
経常収支比率	95.7%	98.2%	96.7%	92.8%	88.4%	86.0%	81.7%
実質公債費比率	—	—	17.3%	18.3%	17.0%	14.7%	12.8%
財政力指数	0.194	0.208	0.219	0.218	0.212	0.204	0.193

○第2次対馬市中期財政計画（平成23年度～平成27年度：5年間）

・ 計画(普通会計)

単位:億円

区 分	第2次行革 第2次財政計画					備 考
	H23 決算	H24 決算	H25 決算	H26 決算	H27 決算見込	
歳入総額	332	312	356	371	365	
うち地方債	37	35	54	68	52	
歳出総額	325	305	349	364	364	
うち公債費	77	64	69	62	60	
積立金残高	91	112	127	140	120	
地方債現在高	488	466	456	467	470	

(2) 職員定数の適正化

○第 1 次定員適正化計画（平成 17 年度～平成 21 年度：5 年間）

類似団体と比較して、多数配置されている職員数を計画的に減少させ、人件費の抑制に努めた。定年退職者に加え、定年前早期退職者優遇制度（平成 18 年度～平成 21 年度）の実施等により、目標を上回る実績を達成している。

○第 2 次定員適正化計画（平成 22 年度～平成 26 年度：5 年間）

第 1 次計画では、目標を上回る実績を達成していますが、地域の特性（広域）を考慮しても、依然として類似団体と比較して職員数が多い状況にあるため、現在、第 2 次定員適正化計画を策定し、適正化に取り組んでいる。

・ 職員数の推移

単位:人

区	分	計 画 ①	実 績 ②	計画と実績 の比較 ③	合併時との比較	
					削減数 ④	削減率 ⑤
合 併 時	平成16年3月	—	823	—	—	—
-	平成16年4月	—	806	—	17	2.1%
	平成17年4月	793	792	1	31	3.8%
第1次計画	平成18年4月	767	766	1	57	6.9%
	平成19年4月	752	732	20	91	11.1%
	平成20年4月	716	686	30	137	16.6%
	平成21年4月	687	646	41	177	21.5%
	平成22年4月	660	631	29	192	23.3%
第2次計画	平成23年4月	616	615	1	208	25.3%
	平成24年4月	616	604	12	219	26.6%
	平成25年4月	615	590	25	233	28.3%
	平成26年4月	610	568	42	255	31.0%
	平成27年4月	600	560	40	263	32.0%

※ ③ = (① - ②)

※ ④ = (②合併時 - ②n年4月)

※ ⑤ = (④n年4月 / ②合併時)

・ 嘱託職員の状況

単位:人/百万円

区	分	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26
嘱託職員	人 数	131	83	74	73	139	148	154	143	159	162	177
	費 用	279	157	168	169	322	348	374	346	373	402	443

※ 各年度4月1日現在

※ H17～H19は、嘱託職員と委託職員を併用した期間。

(3) 人件費削減の取組み

職員給与の抑制、嘱託・臨時職員の適正配置、市民協働の取り組み、民間活力の導入等に取り組んでいる。

・ 成果(主なもの)

職員給与を5%削減。(3年間:平成19年度～平成21年度)
税務手当の廃止。
市内を80km以上移動する場合に支給する1,300円の日当を廃止。
管理職手当の削減。
三役報酬等の削減。 など

・ 人件費の状況(普通会計決算)

単位:百万円

区 分	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26
人 件 費	6,729	6,440	6,102	5,942	5,722	5,741	5,437	5,487	5,365	5,290	4,841
うち職員給	4,429	4,436	4,227	3,931	3,620	3,419	3,302	3,276	3,204	3,142	3,051

・ 管理職手当支給率の推移

単位:%

区 分	合併時	H16.7	H17.4	H18.10	H19.4	H22.4	H24.4	H25.4	H26.4	H27.4
部 長	15	12	10	→	7.5	10	10	10	10	10
理 事	15	12	10	9	7	9	9	9	9	9
次 長	12	10	8	→	6	8	8	8	8	8
課 長	10	10	7	→	5	7	7	7	7	7
主 幹	10	8	6	→	4	6	6	6	6	6

・ 三役報酬等の推移(合併時との比較)

単位:千円

区 分	合併時	H16.7	H17.4	H17.7	H19.4	H20.4以降	H22.4	H24.4	H25.4	H26.4	H27.4
市 長	800	720	400	720	160	560	680	720	720	720	720
		10%カット	50%カット	10%カット	80%カット	30%カット	15%カット	10%カット	10%カット	10%カット	10%カット
副 市 長	612	581.4	551	→	489.6	→	551	551	551	551	551
		5%カット	10%カット		20%カット		10%カット	10%カット	10%カット	10%カット	10%カット
教 育 長	590	560.5	531	→	472	→	531	531	531	531	531
		5%カット	10%カット		20%カット		10%カット	10%カット	10%カット	10%カット	10%カット

※ 条例本則の額は、市長720千円、副市長551千円、教育長531千円に改正済み。

※ 市長・・・平成24年3月27日まで680千円、それ以降は720千円。

(4) 人材育成の推進

地方公共団体が自主性・自立性をもって、自らの判断と責任において、豊かな地域社会を形成していくためには、職員の企画立案能力の向上、公務員としての責任と自覚が求められる。市では平成17年1月に策定した「対馬市人材育成基本方針」に基づき、社会経済の潮流の変化等を読みつつ、人材の育成に努めている。

・ 研修会・情報交換会への参加職員数

単位:人

計 画 名 称	第1次行革大綱					第2次行革大綱				
	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26
年 度	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26
目 標	750	730	710	680	650	250	300	400	400	400
実 績	720	609	271	308	241	272	473	276	276	249

※ 第2次の計画では、職員数の減少を考慮し、目標数を設定。

(5) 公共施設の見直し

限られた財源の中で、市民サービスの向上を図っていくためには、市財政の大きなウェートを占めている公共施設の維持管理費について、一層の削減が不可欠であることから、地域住民の理解を得ながら、施設の休廃止や統廃合も含めた抜本的な見直しを実施している。

○公共施設見直し実施計画（平成 21 年度～平成 22 年度）

○第 2 次公共施設見直し実施計画（平成 23 年度～平成 25 年度）

(6) 外郭団体の見直し

地方分権改革が推進される中、地方公共団体においては、自ら財政規律の強化を図る必要がある。外郭団体については、その経営状況が悪化している場合、将来的に市の財政に深刻な影響を及ぼすことが想定されるため、団体ごとの個別改革プランを策定し、5 年間の年限を区切って、集中的に団体の存廃も含めた経営改革を推進している。

○外郭団体経営見直し計画（平成 17 年度～平成 21 年度）

・ 主な動き

団 体 名	内 容
(株)対馬物産開発	平成21年7月破産手続き終結
(財)美津島町担い手公社 (財)峰町総合開発公社 (財)上県町産業開発公社	3公社合併 平成22年3月登記 (財)対馬市農業振興公社に改称
(財)美津島町振興公社	平成22年3月解散

○外郭団体改革プラン（平成 22 年度～平成 26 年度）

・ 改革の方向性

No.	団 体 名	方 向 性
1	(株)対馬国際ライン	解散
2	(株)カミレイ	解散
3	(株)まちづくり厳原	経営努力
4	(財)対馬国際交流協会	経営努力
5	(財)厳原愛育会	解散
6	(財)豊玉町振興公社	経営努力
7	(財)対馬市農業振興公社	経営努力
8	(財)上対馬町振興公社	解散
9	(社福)対馬市社会福祉協議会	経営努力
10	対馬観光物産協会	経営努力

(7) 組織機構

定員適正化計画により職員数を削減していく中で、市の目指すべき将来像の実現に向けて、新たな市民ニーズや社会情勢の変化等を踏まえつつ、より機動的で迅速かつ柔軟な組織機構を確立するため、組織機構の見直しを実施する。

・ 組織機構の変遷(主なもの)

年 月	配 置	内 容
平成16年3月	本庁:5部局13課 支所:5課16班	<ul style="list-style-type: none"> 合併協定に基づき、旧6町本庁を全て支所とし、できるだけ支所に権限を委任。 本庁の機能は、国・県等との対外事務、各支所との連絡調整。 支所に重点をおいた組織機構。
平成18年5月	本庁:8部局24課 支所:2課	<ul style="list-style-type: none"> 本庁は企画立案と事業の実施、支所は窓口と市民ニーズの把握とし、役割を明確にした。 本庁の機能は、国・県等との対外事務、各支所との連絡調整。
平成20年8月	本庁:2本部7部局19課 活性化センター:2課	<ul style="list-style-type: none"> 「支所」を「地域活性化センター」と改称し、予算と権限を与えて地域に活力を取り戻す組織とした。 本市の課題である地域の再生を図るため、定例的な事務を持たない機動的な組織として、「地域再生推進本部」と「観光物産推進本部」を設置。 組織の横断的な連携強化を図るため、部、課を再編成し、本庁の班制度を廃止。
平成24年4月	本庁:2本部7部局18課 活性化センター:2課	<ul style="list-style-type: none"> イノシシ、シカ被害対策及び自然環境保全を目的に、農林振興課内に「有害鳥獣対策室」を設置。 対馬歴史海道博物館(仮称)の建設・開設を円滑に推進することを目的に文化財課内に「博物館準備室」を設置。
平成25年4月	本庁:2本部7部局17課 活性化センター:2課	<ul style="list-style-type: none"> CATV整備事業について一応の区切りがついたことから、「管財課」と「情報政策課」を統合し、「情報技術管財課」を設置。 新病院建設に伴い事業の推進を図るため、健康増進課内に「医療対策室」を設置。
平成26年4月	本庁:1本部10部局28課 3行政サービスセンター	<ul style="list-style-type: none"> 北部・中部地区の振興を図るため、5つの地域活性化センターを統廃合し、本庁部局と同等の「上対馬振興部」、「中対馬振興部」を配置するとともに、窓口業務を主とする3つの「行政サービスセンター」に改編。 「地域再生推進本部」と「観光物産推進本部」を「しまづくり戦略本部」と「総合政策部」に改編。 複雑多様化する福祉行政に対応するため、「福祉保健部」を「福祉部」と「保健部」に改編。 市民サービス、業務の効率化を図るため、教育委員会事務局、農業委員会事務局について、市の北部から中央部に事務所を移転。 市内5ヵ所の出張所について、1ヵ所廃止、4ヵ所を「窓口センター」とし、短時間勤務職員(再任用職員)を配置。
平成27年4月	本庁:1本部10部局28課 3行政サービスセンター	<ul style="list-style-type: none"> 地域包括ケアシステムの構築に向けた体制強化を図るため、「医療対策課」を「地域包括・医療対策課」に改編。

(8) その他

上記以外にも次のような項目について改革を推進している。

- ・ 事務事業の見直し
- ・ 人事管理の確立
- ・ 組織目標の設定
- ・ 電子自治体の推進
- ・ 自主財源の確保
- ・ 市民協働の推進
- ・ 公営企業等の経営改革
- ・ 市民サービスの充実
- ・ 実効性ある政策評価の確立

細かな項目については、行財政改革大綱実施計画において取り組み内容と目標効果額を定めている。また、その進捗状況を毎年集約し、市のホームページにより公表している。

4. 平成 27 年度対馬市組織図

(平成27年4月1日)

