

杵築市行財政改革市民説明会 資料説明（説明者：企画財政課長）

本日は、「令和2年度 行財政改革 市民説明会」の資料を使ってご説明いたします。また、途中で「未来戦略推進プラン」についてもご説明したいと思いますので、よろしくお願いいたします。

それでは、着席をして説明させていただきます。

1 ページをお願いします。はじめに「これまでの振り返り」としまして、昨年2月に行った市民説明会での、財政悪化の主な要因について記載しています。

まず、人件費の増加です。制度改正や市民サービス向上の政策を推進するため、専門職や臨時嘱託職員を採用したことから、職員数の増員及び超過勤務手当の増加に繋がり、結果として人件費が増加しました。

次に交付税の減少です。普通交付税につきましては、市町村合併をして10年間は特例加算がございましたが、平成28年度から5年間にわたり、段階的に減額することとなりました。令和3年度につきましては、平成27年度71億円ほどあった交付税が、4億6,000万円ほど減額する見込みとなっています。

次に社会保障の増加です。制度改正や社会経済情勢の変化の影響から、合併以後の平成18年度と平成30年度を比較しますと、1.8倍と大きく増加しています。ここ数年は高止まりとなっています。

次に公債費の増加です。これは市の借入金の支払額のことです。有利な借入金の発行期限が迫る中、活用できる財源がある内に懸案となっていた大型事業を実施するという考え方から、短期間で事業を集中して実施したことによる借入金の返済額が増加したものです。

次に一部事務組合の負担の増加です。消防組合や藤ヶ谷清掃センターなどに対する負担金が、平成26年度から増加しています。これは施設の建設、改修や新たな装備整備による借入金の支払いの増加と施設の管理委託による維持管理費の負担金が増加したものです。

次に、「財政悪化に対する緊急財政対策の主な内容」です。

目標として、令和4年度決算において、財政収支の均衡を図るということ。つまり、実質的な当該年度の収支を黒字にするということです。

もう一つは、財政調整基金を毎年10億円以上確保すること。「財政調整基金」とは、財源不足や災害発生などの予期せぬ支出や年度による財源の不均衡を調整するための基金です。

この二つの目標達成のための方針としまして、まずは人件費の圧縮。一般職員の給料カット（平均5%）、2年間の職員採用を見送る、臨時職員（会計年度任用職員）の配置を見直すことにより、人件費の圧縮をするものです。

また、市債発行の抑制については、一般会計とケーブルテレビ事業特別会計を合わせた普通会計ベースでの新たな借入金の額を12億円以下にするというものです。

次に、公共施設の適正化ということで、開館時間や維持管理経費の見直し、使用料の見直しによる公共施設の最適化を行います。今回、ケーブルテレビ、コミュニティバス、健康ふ

れあいプール、健康福祉センター温泉場、山香温泉センター、横岳自然公園、佐野家、重光家、B&G海洋センタープールなどの見直しを行いました。

また、市税の徴収強化では、県内最下位の市税徴収率の向上を挙げています。次に、使用料の見直しや事業費の抑制による繰出金の見直しを行い、すべての事務事業についてゼロベースから見直しを行うといった方針を立てました。

2ページをお願いします。昨年8月に策定しました「第4次行財政改革大綱」と今年の1月に策定しました「未来戦略推進プラン」につきましては、まず内部組織である、市長を本部長とする行財政改革推進本部を6回開催し、若手職員からなる4つの専門部会13チームが5月から10月まで計76回の会議を重ね、素案を作成し、その後、外部組織である行政改革審議会(委員15名)を5回開催し、審議会の中に3つの専門部会を設け、10回、計15回の会議を重ね、ご審議いただき、策定したものです。

第4次行財政改革大綱は、財政健全化を実現するために、令和2年度から令和6年度までの緊急財政対策を包含したもので、「未来(あす)を見据えた持続可能な行財政運営の実現」を基本理念に掲げており、右の四角で囲んでいる3つの基本方針と11の取組項目を推進します。

1. 持続可能な財政構造の確立

①財政の健全化 ②事務事業の選択と集中(見直し) ③歳入の確保 ④公共施設等の適正な配置・管理

2. 職員の意識改革と組織力の向上

①職員の意識改革と人材育成 ②意思決定の透明化 ③組織マネジメント力の向上 ④働き方改革

3. 効果的・効率的な行政サービスの提供

①定員及び給与の適正な管理 ②事務事業の効率化 ③外郭団体の整理統合
でございます。

計画期間は、令和2年度から令和6年度までの5年間。進捗状況を毎年度検証し、推進項目や目標指標を適宜見直します。また、外部評価を実施します。

未来戦略推進プランは、基本理念や方針に基づき、スピード感を持って、目標を確実に達成するための具体的な取組を示した計画です。

3ページをお願いします。ここからは主な取組項目についてご説明します。

まず、人件費の圧縮ですが、緊急財政対策の内容を基本的に踏襲し、目標の確実な達成に努めます。

取組内容としまして、まず、職員数の適正化と工数管理ですが、一つの事業等にかかる作業時間を見える化することで、事業にどのくらいの時間がかかるかを管理し、人員配置の適正化と、令和3年度には新たな「定員適正化計画」を策定し、計画的な職員採用に取り組みたいと考えています。

ここで、未来戦略推進プランの68ページをご覧ください。NO38職員数の適正化です。内容につきましては、採用抑制するという形ですが、下段の目標値をご覧ください。令和2年

度職員数が325人となっています。令和3年度から令和4年度までは職員は採用しないということですので、令和3年度は退職者6人のため、職員数は319人。令和4年度は退職者8人のため、職員数は311人。令和5年度は退職者10人と採用2人、8人減のため、職員数は303人。令和6年度は退職者7人と採用2人（5人減）のため、職員数は298人となります。

令和2年度に比べ27人を削減するということです。この効果額ですが、令和3年度は4,172万7,000円。令和4年度は8,660万5,000円、令和5年度は1億867万3,000円、令和6年度は1億4,950万6,000円となっています。合計しますと、3億8,651万1,000円の効果額があるという見方をします。こういう形で財政効果額が算出できる項目について効果額を掲載しています。

説明資料に戻って、3ページの1の②会計年度任用職員の適正配置では、各所属における業務実態を調査し、外部委託を含めた効果的かつ効率的な職員配置を行います。これにつきましては、緊急財政対策で打ち出したものです。

次に、2.給与の適正な運用として、①給与の運用見直しでは手当等の見直しを行い、一般職員の給料月額削減（平均5%削減）を、「検討します」と記載していますが、令和2年度は平均5%カットしました。令和3年度につきましても、平均5%削減をします。令和4年度以降につきましては、組合との交渉となりますので、検討とし、その掲載をしていきます。

資料右下の枠にある、その他【参考】ですが、①議員報酬については、令和5年4月まで引き続き10%の削減を行います。②市長の給料等については、引き続き30%削減とし、任期満了の令和3年10月まで行います。③副市長、教育長の給料等については、引き続き20%の削減を行います。

次に、3.ワークライフバランスの実現として、ノー残業デーの推進や、21時以降のパソコンの使用不可を徹底し、時間外勤務の縮減に努めていきたいと考えています。

数値目標ですが、①令和6年度職員数を298人にします。また、②職員一人当たりの時間外勤務を月平均8時間以下とするということで、令和元年度は8.4時間でしたので、0.4時間の削減を行うものです。

これにより令和6年度までの効果額は8億7,000万円を推定しています。

ここで、「健全化条例」を赤字で記載していますが、この条例は今度の3月議会に上程する予定のものですが、財政の運営について基本的な事項を定めたもので、財政規律を確保し、将来にわたって健全で持続可能な財政運営を行い、もって市民福祉の向上に資することを目的とします。その中で『財政規律ガイドライン』を策定し、令和6年までの遵守すべき財政指標の目標値や取組等を定めたいと考えています。つまり、条例の中で守る事項をお約束したいということですし、人が変わったからといって、こういった取り組みが変わらないように条例の中で守るということで考えております。

次に4ページをお願いします。市の借入金の支払額である「公債費」についてですが、これを縮減させますが、緊急財政対策の内容を一部変更して実施します。

緊急財政対策では、その借入金の支払の年限を20年から30年、25年から30年、5年から10年と引き延ばすことにより、その借金の支払額の縮減を図ることを検討していましたが、短期間に実施した大型建設事業等に伴い、市の借入金の額が多額になり、杵築市の標準財政規模、標準的な一般財源の規模を示すものですが、これに対する借金の額の割合が県内でも高く、その借金の支払が後年度の大きな財政負担となっています。市の現状ですが、令和元年度決算によると、標準財政規模が104億円に対し、借入金の残高が247億円であり、2.4倍となっています。他市の状況を見ますと県下の一番低いところでは1.4倍、杵築市が一番高くなっています。県下の平均では1.9倍であり、100億円に対し、190億円くらいが県の平均ということになります。

そこで市の借入金の残高そのものを圧縮することにより、後年度に支払う額を縮減していこうと言うことで、繰上償還として、期限を繰上げて支払う方法と新たに借りる借入金を制限する二つの方法を選びました。

まず、繰上償還は今年の1月27日の議会臨時会において25億6,025万3,000円の繰上償還の予算議案を上程し、議決されました。このことにより、繰上償還の影響額ですが、令和3年度から6年度まで、毎年3億2,000万円の借入金の支払額が減額されることとなります。(4ページ右上の折れ線グラフを参照のこと)

次に、新たに借り入れる借入金を制限することです。当初、緊急財政対策では災害復旧に対する地方債を除いたところで12億円としていました。しかし、現在コロナ禍で、国のさらなる財源不足が生じる可能性が出てきました。

そこで、借金の中に臨時財政対策債というものがあり、これは普通交付税の不足額を地方が借金をするもので、今年は3億5,000万円だったのですが、来年度は6億円が見込まれます。今コロナ禍で、こういうことは変動するので、臨時財政対策債と減収補填債を除いて、一年間の平均を7億5,000万円に制限します。5年間でその借金の額は、37億5,000万円以内となります。これにつきましても財政健全化条例の財政規律ガイドラインに定めていきたいと考えています。

この新たな借入金の制限を踏まえ、各事業を事前に精査・優先順位をつけた上で、「市債発行計画」を作成し、普通建設事業費の適正管理を行いたいと考えています。

この取組によって、令和元年度末に247億3,000万円ある市債残高を、令和6年度末には200億円以下にしたいと考えています。そうすることによって、借入金の支払額を少なくする形を取りたいと考えています。

次に5ページをお願いします。歳入の確保です。緊急財政対策の内容を基本的には踏襲し、目標の確実な達成に努めます。

まず、市税収納と未収金対策の推進ですが、市税、特に個人市民税・法人市民税は人口減少、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、年々その額は減少すると推測されます。そこで、滞納処分を強化し、歳入の確保に努めたいと考えます。

ちなみに徴収率の県下の状況ですが、令和元年度は、杵築市の場合、現年度課税分が98.6%。滞納繰越分が15.5%、合計93.6%となっています。県の平均を見ますと、現年度課税分が99.4%、滞納繰越分が26.3%、合計97.8%とかなり差がございます。よって、この徴収率を上げることが目標にしたいと考えています。

次に、新たな歳入財源の確保ですが、ふるさと納税の促進・拡充と企業版ふるさと納税やクラウドファンディングなどを活用した取組の推進。広告掲載募集や主要公共施設へのネーミングライツ導入を検討しております。特にふるさと納税は、経済情勢などに大きく左右されるため、安定的な財源とは言えないものですが、返礼品の充実や寄付者から喜ばれるための情報発信に取り組んでいき、増額に力を入れていきたいと考えております。ちなみに令和元年度の寄付額ですが、4億1,200万円でした。平成30年度は1億6,400万円、平成29年度は2億5,400万円でした。今年度の令和2年度ですが、6億9,000万円になる見込みです。また、これ以外では公有財産の有効活用として、未利用財産を貸したり、売却をするなど有効活用を考えます。

数値目標ですが、①として、令和6年度の市税の全体の徴収率を97.49%とし、現年徴収率を99.10%とします。これについても、財政健全化条例の財政規模ガイドラインに定めたいと考えます。②として、令和6年度のふるさと納税寄付額の目標を6億円とします。これらにより、令和6年度までの効果額を2億2,000万円と見込んでいます。

次に6ページをお願いします。公有施設の適正化です。緊急財政対策の内容を強化し、目標の確実な達成に努めます。平成25年度は、国において「インフラ長寿命化計画」が策定されました。これは公共施設の老朽化に伴う財政負担や人口減少による施設利用量の変化を考慮し、長期的な視点で更新・統廃合・長寿命化を計画的に行うということです。国の計画に基づき、平成28年に策定しました「杵築市公共施設等総合管理計画」では、今後20年間で、30%の保有面積を削減する目標を掲げています。今年度は個別の施設計画を策定し、保有する施設についてそれぞれ統廃合、複合化、長寿命化等の方向性を決定し、効率的・効果的なマネジメントを推進します。現在、各施設の方向性を判断する「施設評価基準」を策定中ですが、外部有識者を交え、統一的な判断により策定をいたします。また、来年度以降、実施計画を作成し、効率的な運営形態への転換や使用料基準の策定などを検討していきたいと考えます。従って、個々の施設については来年度以降となりますので、効果額は現在見込んでおりません。

次に7ページをお願いします。すべての事務事業の見直しですが、緊急財政対策の内容を基本的には踏襲し、目標の確実な達成に努めます。新たな評価基準と手法の設定による事業の「選択と集中」を図り、事務事業の総点検を実施し、民間でできることは外部に発注していきたいと考えております。また、公用物品の相互利用や公用車の集中管理化、同地域や同目的で行うイベントの集約化や規模の適正化、補助金の交付基準の改正の検討を行いたいと考えております。令和6年度までの効果額ですが、2億2,000万円と見込んでいます。

次に8ページをお願いします。今までご説明しました内容等を確実に実施することによ

り達成される未来戦略推進プランの3大目標を書いております。

まず、財政調整基金につきましては、毎年、財政標準規模の20%に相当する額の20億円以上を確保します。緊急財政対策では、10億円以上と説明していましたが、再検討の結果、20億円以上に変更しました。一般的な財政調整基金の考え方ですが、「標準財政規模の一定割合として10%~20%の額を積み立てることが適切である。」とされています。杵築市としましては、市の財政規模が約100億円ということで、その20%である20億円を確保することで不測の事態に対応できると考えております。

次に経常収支比率につきましては、令和6年度にかけて96%台に改善させることを目標とします。この「経常収支比率」ですが、毎年度経常的に支出される経費（人件費、扶助費、借金の返済額など）に充当される、経常的に収入される一般財源（市税、地方税、地方交付税など）の占める割合のことを言います。この比率が高いほど自由に使えるお金が少ないということになります。財政の硬直化を判断する指標となります。杵築市の場合、100.9%となり、一般的に支出される経費に対して、ほとんどの収入が使われていたということになります。現時点での中期財政収支の推計では、令和6年度97.7%となり、目標より上昇する見込みですが、プランの取組の中で事務事業の見直しなど、毎年度対策を講じることとしていますので、次年度以降のさらなる歳入確保と歳出削減に努め、令和元年度の県内14市の平均が96.5%ですので、96%台を達成することを目標にしたいと考えております。

それと、市債残高を総額200億円以下にすること、新たな借金を抑制する。1年間に7億5,000万円に抑制する。

そして、今回、基金を使って繰上償還をすることにより、令和6年度末には200億円以下に縮減しますということです。

最後に9ページをお願いします。未来戦略推進プランを達成した場合の中期財政収支を示しています。この中期財政収支といえますのは、現在の財政状況を踏まえ、現時点での見込みによる人口推計、景気の動向や地方財政制度等が一定条件の仮定の下で、将来の収支見込みと財政の需要を推計したものです。

こちらの表の一番左側、令和元年度決算の枠の一番上「歳入合計(A)」が234億5,551万6,000円で、少し下がって「歳出合計(B)」が228億3,479万7,000円となっています。その差引額(A) - (B)が6億2,071万9,000円となっています。この額から次の年に繰り越す財源や前年度からの繰越金、基金の積み立てや基金の取り崩しなど、繰上償還等を加味して、その年の純粋な収支「実質単年度収支」が▲4億6,058万4,000円となっています。これは実質的な赤字です。そこで、その下の「基金残高」が82億551万1,000円あります。これは前年度からすると8億円ほど減っています。平成28年度から3年間で20億円ほど減っています。そして「財政調整基金」とありますが約26億3,800万円の前年度から約5億3,800万円減っています。3年前から比べると15億円ほど少なくなっているということで、これが緊急財政対策でなんとかしなければならぬ、これを減らさないようにしようということにしました。

次の令和2年度の枠ですが、「歳入合計 (A)」が287億1,434万2,000円。下
がって「歳出合計 (B)」が285億2,513万9,000円。「差引額 (A) - (B)」が1
億8,920万3,000円。それで今年に関しては、繰上償還をする予定です。従って、
「実質単年度収支」は14億6,164万8,000円と黒字となります。しかしながら、
その下の「基金残高」が57億5,437万7,000円で、前年度よりも24億5,10
0万円少なくなっています。これは基金を活用して、26億円を繰上償還したからです。そ
の下の「財政調整基金」ですが、20億2,551万8,000円。これにつきましては毎年20
億円を確保するという事です。ここも前年度より6億1,200万円減額になって
います。次に「減債基金」ですが、令和元年度は15億1,900万円あったのですが、令
和2年度で115万9,000円と、ここで15億円使わせていただきました。この基金を
繰上償還に活用したということです。

令和3年度の枠ですが、こちらの「差引額 (A) - (B)」が4,396万5,000円と
なっています。この額が「実質単年度収支」になりますので、4,300万円黒字という形
になります。次の令和4年度は、1億2,112万6,000円の黒字。次の令和5年度も、
1億7,698万円の黒字。令和6年度も、4,465万5,000円の黒字。ということで、
令和3年度以降黒字化になるのではと思いますが、これもまだコロナ禍ということで、
中々歳入は読めません。よって、毎年見直しをしていきたいと考えております。

次に、「基金残高」ですが、黒字化になりますので、基金については、令和2年度に57
億5,400万円ありましたが、令和6年度は、57億7,000万円ということで、基金
が減らないという形になります。つまり実質単年度収支が黒字であれば、基金も減らないと
いうことです。

次の、「財政調整基金」ですが、令和2年度は20億2,551万8,000円とありま
すが、令和6年度24億1,224万4,000円ということで、ここで20億円を確保し
たいと考えております。

次に、下から2行目の「市債残高」ですが、これは借金の額です。令和元年度決算は24
7億2,594万6,000円となっています。これが、令和2年度は繰上償還をしまして
231億2,476万2,000円となり、16億円減っています。通常ですと昨年からの
繰り越しがあるので、32億円の借金をする予定でした。それで22億円を返済する予定で
したので、ここで10億円増える。昨年度が247億円だったので、今年度は257億円に
なる予定でした。しかし、ここで26億円の繰上償還をしましたので、231億円という形
になります。次の令和3年度は223億円、令和4年度は216億円、令和5年度は207
億円、令和6年度は196億9,268万3,000円と、ここで200億円を下回る計算
となります。

最後に「経常収支比率」、一番下の行ですが、令和元年度決算は100.9%、令和2年
度は98.4%ということで、今年は98%台になるのではと予測しております。令和3年
度は97.2%、令和4年度は96.9%、令和5年度は96.3%。令和6年度は97.
7%と、この年につきましては固定資産の評価替えや大型事業の公債費が若干増えると見
込んでおりますが、さらなる歳入確保と歳出の削減に努め、この比率を96%台にしたいと

考えております。

この未来戦略推進プランにつきましては、毎年、推進項目を見直していきたいと考えております。そして、中期財政収支が5年後どうなるのかを検証しながら、良い方向に持っていきたいと考えております。

以上で説明を終わります。