

令和2年度 行政財政改革 市民説明会

杵 築 市

これまでの振り返り

令和2年2月に行った市民説明会では、主に下記の内容を説明いたしました。

1.財政悪化の主な要因

人件費 増加

事務事業の多様化に伴う
職員増による人件費の増加

交付税 減少

合併後10年を経過したことに
伴う特例加算の縮減等による
普通交付税（国から交付される
お金）の減少

社会保障 増加

少子高齢化に伴う
社会保障経費の増加

公債費 増加

短期間で大型事業を
集中的に実施したことによる
公債費（借金返済額）の増加

一組負担 増加

消防組合、藤ヶ谷清掃センター（ごみ処理）など
共同事務にかかる施設の更新費用の増加等に伴う
一部事務組合負担金の増加

2.財政悪化に対する緊急財政対策の主な内容

(1) 目標

R4決算 収支均衡

令和4年度決算において
財政収支の均衡

財調基金 確保

財政調整基金（注）残高を
毎年10億円以上

(2) 方針

人件費 圧縮

- ・給料カット
- ・2年間職員採用見送り
- ・臨時職員（会計年度職員）
の配置見直し

市税徴収 強化

県内最下位の徴収率の
向上

市債発行 抑制

普通会計ベースで
新規発行額12億円以内

繰出金 見直し

使用料見直しや事業費の
抑制

公共施設 最適化

- ・開館時間や維持管理経費
の見直し
- ・使用料の見直し

全事業 見直し

全ての事務事業について
ゼロベースから見直し

（注）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（貯金）

第4次行財政改革大綱
◆未来戦略推進プラン

緊急財政対策

財政健全化
未来（あす）を見据えた
持続可能な行財政運営の実現

杵築市総合計画の将来像
「歴史と文化の薫り高き豊かな感性
があふれるまち」の実現、推進

財政健全化の実現に向け、緊急財政対策を包含・強化した第4次行財政改革大綱を策定しました。

基本理念

『未来（あす）を見据えた持続可能な行財政運営の実現』

市民の皆様が改革の成果を実感し、将来に夢や希望を抱いて人生を送ることができるよう効果的・効率的で、基金に依存することのない持続可能な行財政運営を実現します。

基本方針

右記3つの基本方針のもと、
11の取組項目を推進



計画期間

令和2～6年度の5年計画

- ・進捗状況を毎年度検証します。
- ・実施項目や目標指標を適宜見直します。
- ・外部評価を実施します。

未来戦略推進プラン

具体的な計画（取組）

未来戦略推進プランは、上記の基本理念や方針に基づき、スピード感をもって、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。

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

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。
効果額は、計画期間における人件費の削減総額となります。

人件費
増加

問題点・課題

- ・事務事業の多様化に伴い、専門職等の採用を行ったことから、職員数の増員につながり、人件費が増加

取組
内容

1. 適正な人員配置

① 職員数の適正化

- ・工数管理による人員配置の適正化に努めます。
- ・令和3年度に新たな「定員適正化計画」を策定し、計画的な職員採用に取り組めます。

② 会計年度任用職員の適正配置

- ・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配置を行います。

2. 給与の適正な運用

① 給与の運用見直し

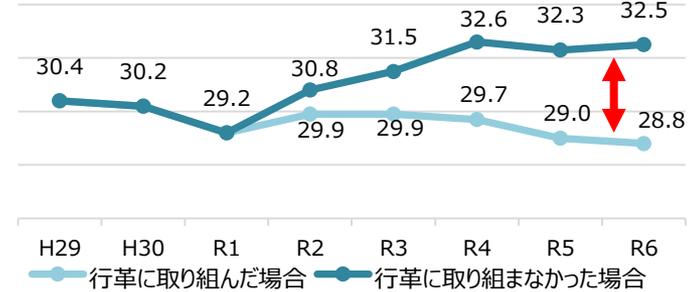
- ・手当等の見直しを行います。
- ・一般職員の給料月額削減（平均5%削減）を検討します。

3. ワークライフバランスの実現

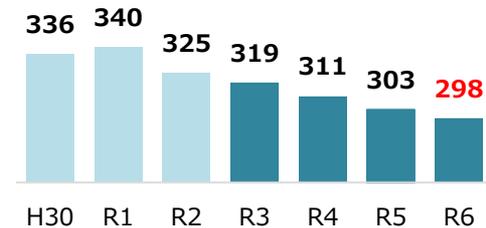
① 時間外勤務の縮減

- ・ノー残業デーの推進や、21時以降のパソコン使用不可を徹底します。

総人件費推移（億円）



職員数（人）



効果額
8.7億円

① 令和6年度職員数(注)を298人にします。

健全化条例（令和2年度:325人、▲27人）

② 職員1人あたりの時間外勤務時間を月平均8時間以下とします。（令和元年度:8.4時間、▲0.4時間）

(注) 職員数には再任用職員を含まない

その他
【参考】

① 議員報酬は引き続き10%の削減を行います。（令和5年4月まで）

② 市長の給料等は引き続き30%の削減を行います。（令和3年10月まで）

③ 副市長、教育長の給料等は引き続き20%の削減を行います。

緊急財政対策の内容を一部変更して実施します。
効果額は、繰上償還をしなかった場合との差となります。

公債費
増加

取組
内容

問題点・課題

短期間で集中実施した大型建設事業により、
公債費が増加

1. 公債費の見直し

① 繰上償還（注）の実施

繰上償還（26億円）を実施し、市債残高（借金残高）
を圧縮することにより、公債費の縮減を図ります。
また、剰余金によるさらなる繰上償還を検討します。
※緊急財政対策では、借入（借金）の償還年限を延ばす
ことにより、公債費の縮減を図ると説明していましたが、
再検討の結果、上記内容に変更しました。

（注）償還期限を繰上げて地方債の一部または全部について償還すること

② 新たな市債発行（借金）を制限

5年間（令和2～6年度）の市債発行額を37.5億円以内とします。

健全化条例

上記制限は、①普通会計（一般会計＋ケーブルテレビ特別会計）ベースとします。

②情勢に左右される、臨時財政対策債、災害復旧事業債及び減収補てん債は除きます。

※緊急財政対策では、単年12億円以内と説明していましたが、再検討の結果上記内容に変更しました。

2. 投資的経費の見直し

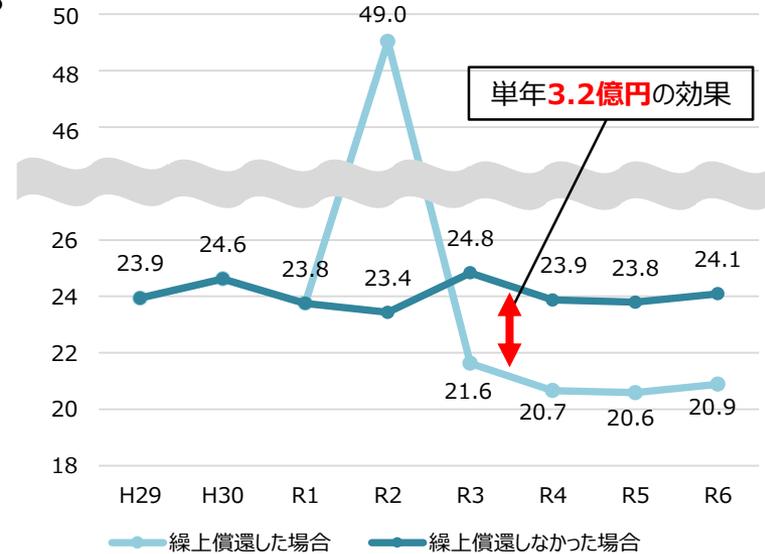
① 普通建設事業費の適正管理

各事業を事前に精査・優先順位付けした上で、「市債発行計画」を作成します。

令和6年度末に市債残高を200億円以下とし、公債費の縮減につなげます。

令和元年度末:247.3億円（▲47億円程度）

公債費推移（億円）



効果額
3.2億円
(毎年度)

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。
効果額は、計画期間における歳入増額分の総額となります。

歳入
確保

問題点・課題

- ・市税の徴収率は近年上昇を続けていますが、県内市町村の中では最下位に低迷
- ・未収金対策の強化
- ・ふるさと納税のさらなる推進
- ・新たな財源の確保

取組
内容

1.市税収納、未収金対策の推進

①市税徴収率の向上

- ・窓口納付や口座振替、コンビニでの収納に加え、キャッシュレス化の導入を行います。
- ・税負担の公平性の観点から、滞納処分の強化を行います。

2.新たな歳入財源の確保

①ふるさと納税の促進・拡充

- ・積極的なPR、ポータルサイトの見直し、魅力的な返礼品の開発などを行います。

②新たな財源の確保

- ・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を推進します。
- ・広告掲載募集、主要公共施設へのネーミングライツ（命名権）導入を検討します。

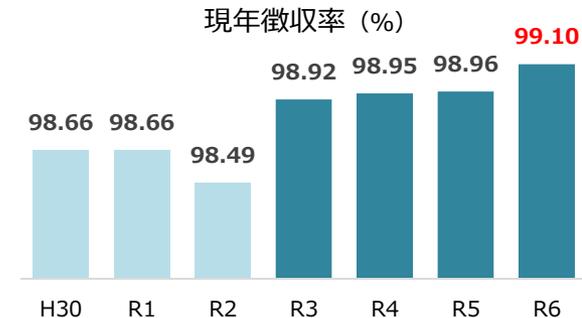
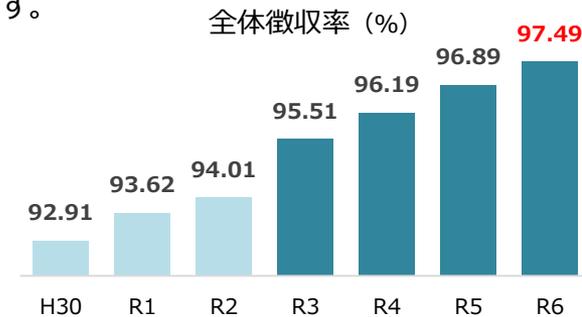
①令和6年度の市税徴収率を97.49%とし、税収増につなげます。

※現年徴収率を99.10%とします。 **健全化条例**

令和元年度:全体93.62% (+3.87%)、現年98.66% (+0.44%)

②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。

令和元年度:約4億1,200万円 (+1億8,800万円程度)



効果額
2.2億円

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。
効果額は、現在見込んでいません。

公共施設 最適化

問題点・課題

- ・公共施設の老朽化にともない、今後の補修更新費の増加が見込まれる
- ・人口減少から施設利用量も減少が予想されるため、施設総量の検討が必要である
- ・公共施設の使用料と維持管理費のバランスがとれていない

取組 内容

1. 公共施設等総合管理計画の推進

① 個別施設計画の策定・推進

- ・現有する施設について、それぞれ統廃合、複合化、長寿命化等の方針を決定し、効率的・効果的なマネジメントを推進します。
- ・各施設の必要性等の判断は、「施設評価基準」を策定し、外部有識者を交え、統一的に判断します。

2. 公共施設の適正管理

① 効率的な運営形態への転換

- ・施設ニーズ、収支状況に応じた運営日数、時間帯などの見直しを行います。
- ※現状は、緊急財政対策（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、横岳自然公園等）による取組を実施しています。

3. 受益者負担の適正化

① 使用料基準の策定

- ・施設運営に係るコスト、および施設ごとに受益者が負担する割合を設定し、適正な使用料設定を行います。

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。
効果額は、計画期間における事務事業費等の削減総額となります。

全事業
見直し

問題点・課題

- ・行政ニーズの多様化、地方創生等により、事業量、事業費ともに増加傾向
- ・事業の評価を行っていたものの事業費減につながっていない
- ・補助金交付基準の適正運用

取組
内容

1.事務事業の適正化

①事務事業評価の高度化

- ・新たな評価基準・手法の設定による事業の「選択と集中」を図ります。
- ・市民の視点、経営の視点、中長期的に全体を見渡す視点の3つの視点で、新たな評価項目を設定します。
- ・評価による事業精査から、予算への着実な反映を図ります。

②事務事業の見直し

- ・事務事業の総点検を実施し、軽重判断、優先順位付けを行います。
- ・事務事業のアウトソーシングを推進します。

③公用物品等の適正管理

- ・公用物品の相互利用（共有化）、公用車の集中管理化により、さらなる使用効率の向上を図ります。

④イベント開催基準の策定

- ・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を図ります。

⑤補助金交付基準の改正

- ・原則3割負担の徹底、事業目的の達成を終期としたサンセット方式（原則3年）を導入します。

効果額
2.2億円

上記の取組を実施するとともに、さらなる対策を講じ事務事業の改善に努めます。

P.3~7で、ご説明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大目標は下記のとおりです。

財調基金
20億円
以上

財政調整基金は、財源不足や災害発生などの予期せぬ支出に備えて積み立て、年度によって生じる財源の不均衡を調整するための基金です。

令和元年度末の残高は、26億3千8百万円であり、プランに基づく取組により、

令和2年度に本基金を原資とした市債の繰上償還を実施しますが、さらなる財政改善に努め、

毎年、標準財政規模（注）の20%に相当する額20億円以上を確保します。

健全化条例

（注）標準的な状態で通常収入されるであろう経常的一般財源の規模を示すものです。

※緊急財政対策では、10億円以上と説明していましたが、再検討の結果上記内容に変更しました。

経常収支
比率
96%台

財政構造の弾力性を示す経常収支比率は、令和元年度で100.9%となっており、

行政の経常経費を賄うための一般財源が不足し、市独自の政策やサービスを実施する余力のない、硬直化した状況にあります。

そのため、プランに基づく取組により、経常収支比率の低減を図り、

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。

ただし、令和6年度には固定資産の評価替えに伴う税込減やプラン期間前に実施した大型建設事業に係る市債償還開始に伴う公債費の増加などにより、経常収支比率の上昇が見込まれることから、目標達成に向け、さらなる歳入確保と歳出削減に努めます。（参考：令和元年度県内14市平均＝96.5%）

市債残高
200億円
以下

新たな市債の増加に伴い、令和元年度末に市債残高が247億2千6百万円へと増加しました。

市債残高が多額になると、その償還が後年度の財政負担となり、将来に渡っての財政悪化につながります。

今後は、新たな市債発行を抑制するとともに、財政調整基金や減債基金などを活用した繰上償還により、

令和6年度末までに200億円以下に縮減します。

未来戦略推進プランを達成した場合の中期財政収支は下記のとおりです。
 なお、経常収支比率は、さらなる改善をもって96%台達成に努めます。

単位:千円

区分	R1決算	R2	R3	R4	R5	R6
歳入合計(A)	23,455,516	28,714,342	17,804,972	17,925,213	17,839,907	17,697,414
地方税	3,119,566	3,071,895	2,955,616	2,967,159	2,961,727	2,889,408
地方交付税	6,695,366	6,773,464	6,624,779	6,678,710	6,846,037	6,866,213
国庫支出金	3,309,282	7,206,657	2,355,716	2,395,919	2,344,291	2,319,943
県支出金	2,191,343	2,031,621	1,632,893	1,635,690	1,602,573	1,582,265
地方債	3,631,744	3,211,721	1,332,900	1,263,250	1,083,803	1,002,973
その他	4,508,215	6,418,984	2,903,068	2,984,485	3,001,476	3,036,612
(参考) 一般財源総額	11,023,576	11,215,518	11,058,085	11,057,059	11,115,257	10,994,384
歳出合計(B)	22,834,797	28,525,139	17,761,007	17,804,087	17,662,927	17,652,759
義務的経費	8,906,363	11,622,326	8,713,020	8,597,443	8,482,475	8,487,336
人件費	2,992,666	2,990,794	2,987,340	2,974,268	2,898,916	2,883,414
扶助費	3,538,394	3,728,042	3,563,011	3,557,014	3,525,171	3,515,341
公債費	2,375,303	4,903,490	2,162,669	2,066,161	2,058,388	2,088,581
投資的経費	5,992,731	5,472,647	1,664,044	1,690,193	1,540,196	1,479,131
その他の経費	7,935,703	11,430,166	7,383,943	7,516,451	7,640,256	7,686,292
差引額((A)-(B))	620,719	189,203	43,965	121,126	176,980	44,655
実質単年度収支	▲460,584	1,461,648	43,965	121,126	176,980	44,655
基金残高（土地開発基金除く）	8,205,511	5,754,377	5,713,319	5,701,094	5,812,265	5,771,048
財政調整基金	2,638,446	2,025,518	2,069,483	2,190,609	2,367,589	2,412,244
減債基金	1,519,606	1,159	1,161	1,163	1,165	1,167
その他特定目的基金	4,047,459	3,727,700	3,642,675	3,509,322	3,443,511	3,357,637
市債残高	24,725,946	23,124,762	22,372,595	21,637,837	20,723,673	19,692,683
経常収支比率	100.9	98.4	97.2	96.9	96.3	97.7

☞20億円以上

☞200億円以下

☞96%台