

第4次杵築市行財政改革大綱

令和2年8月
大分県杵築市

はじめに

本市では、平成 18 年 6 月に「新たな行政改革大綱（第 1 次杵築市行政改革大綱）」を策定して以降、3 次にわたり財政面での経費削減や行政サービスの質の向上、効率的な組織体制など、総合的かつ計画的に行財政改革に取り組んでまいりました。

しかしながら、防災対策や公共施設の老朽化に伴う大型事業を短期間で集中して実施したことや事務事業の多様化による職員の増員による人件費の増加などにより、本市の財政運営は非常に厳しい状況に直面しています。

このため、令和 2 年 2 月に「緊急財政対策」を策定し、現段階で見込まれる財源不足の解消に向け、あらゆる経費をゼロベースから見直し、経費適正化に基軸を置いた対策に取り組むこととしましたが、将来にわたる安定的な財政運営の実現のためにはまだ十分ではなく、更なる取り組みが必要です。

大綱においては、「緊急財政対策」を包含しつつ、市民ニーズを的確に捉え、職員個々がそれぞれの施策に責任と経営感覚をもち、将来にわたって効果的な行政運営を行うことができるよう、更なる改革に取り組んでいきたいと考えています。

本大綱をより実効性のあるものにするため、進捗状況の検証と改善を重ねつつ、全職員が一丸となってすべての取組を着実に推進していくことで、市民の皆様と一緒に改革の成果を実感できるよう、未来に希望を抱ける持続可能な市政の実現に努めてまいります。

本大綱の策定にあたり、ご審議いただきました行政改革審議会委員並びにご意見、ご協力をいただきました市議会議員及び市民の皆様に対しまして厚くお礼申し上げます。

令和 2 年 8 月

杵築市長 永 松 悟

目 次

1. 大綱の策定に当たって	1
2. 杵築市の財政状況と行財政改革の取組	2
(1) 本市の財政状況	2
(2) これまでの行財政改革の取組について	19
(3) 財政状況悪化の要因	22
3. 今後の財政見通し	24
(1) 今後の取組に向けた課題	24
(2) 緊急財政対策の取組	27
4. 大綱の基本的な考え方	28
(1) 基本理念	28
(2) 計画期間	28
(3) 視点	29
(4) 総合計画との関係	29
(5) 基本方針	30
1) 持続可能な財政構造の確立	30
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	31
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	32
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	
(6) 体系図	33
(7) 未来戦略推進プランの策定	34
(8) 進行管理と推進体制	34
1) 進行管理	
2) 推進体制	
用語解説	37

<注意事項>

- (1)本計画における各種データは「普通会計^{*1}」にかかるものです。一般会計^{*2}と特別会計^{*3}のうちケーブルテレビ事業特別会計を統合して一つの会計としてまとめています。
- (2)「※」を付けた用語の説明については、39ページからの用語解説に掲載しています。
- (3)各数値は四捨五入しているため、計と内訳が一致しない場合があります。

1. 大綱の策定に当たって

平成17年10月に3市町村の合併によって誕生した本市は、合併後のまちづくりの指針として策定した「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」を実現するため、平成18年以降、3次にわたる行政改革大綱を策定し、総合的・計画的に行財政改革の推進に取り組んできました。

しかしながら、本市の財政は現在厳しい状況にあり、持続可能な財政構造を確立するために、市をあげて聖域なき行財政改革を行うことが喫緊の命題となっています。このため、令和2年2月に策定した「緊急財政対策」を講じているところですが、本市の財政状況の最も大きな課題は、大型事業の実施に伴う起債の発行による公債費の増加と職員の増員に伴う人件費の増加にあり、いずれの経費も早期に削減することが難しい経費です。職員数の適正化、起債の新規発行の抑制等に取り組み、安定した収支バランスを保つことのできる健全な財政運営を構築するため、将来を見据えた対策が必要となっています。

財政対策とともに、行政のあり方についても、業務の仕組みを根本的に見直し、人員の適正配置や業務の効率化、職員の意識改革などを進める必要があります。人口減少、少子高齢化が急速に進展する中、市民福祉の向上と市の発展のために、職員が危機感を共有し一丸となって、また、市民と協働し、本市の強みを生かした地域づくりを進めていきます。

次世代に負担を先送りすることなく、持続可能な行財政構造を確立するため、「緊急財政対策」を包含した第4次行財政改革大綱を策定し、スピード感を持った抜本的な行財政改革に取り組めます。

2. 杵築市の財政状況と行財政改革の取組

(1) 本市の財政状況

本市では、合併市町村の一体感の醸成のために実施した新市建設計画に基づく建設事業や、合併特例債の発行期限が迫る中、活用できる財源があるうちに懸案となっていた大型事業を実施すべきであるとの考え方から、短期間で事業を集中して実施してきました。その結果、公共施設の維持管理費と公債費の増加、また、事務事業^{※4}の多様化による職員の増員に伴う人件費の増加、少子高齢化に伴う社会保障経費の増加、一部事務組合^{※5}方式で行っている共同事務に係る施設更新の需要増（藤ヶ谷清掃センター、消防組合本庁舎、秋草葬祭場など）による一部事務組合負担金の増加など、経常的経費^{※6}が大幅に増加しました。

一方で、普通交付税^{※7}が合併算定替^{※8}の特例期間の終了に伴い平成 28 年度から段階的に縮減されるなど、経常的な一般財源^{※9}収入が減少してきました。

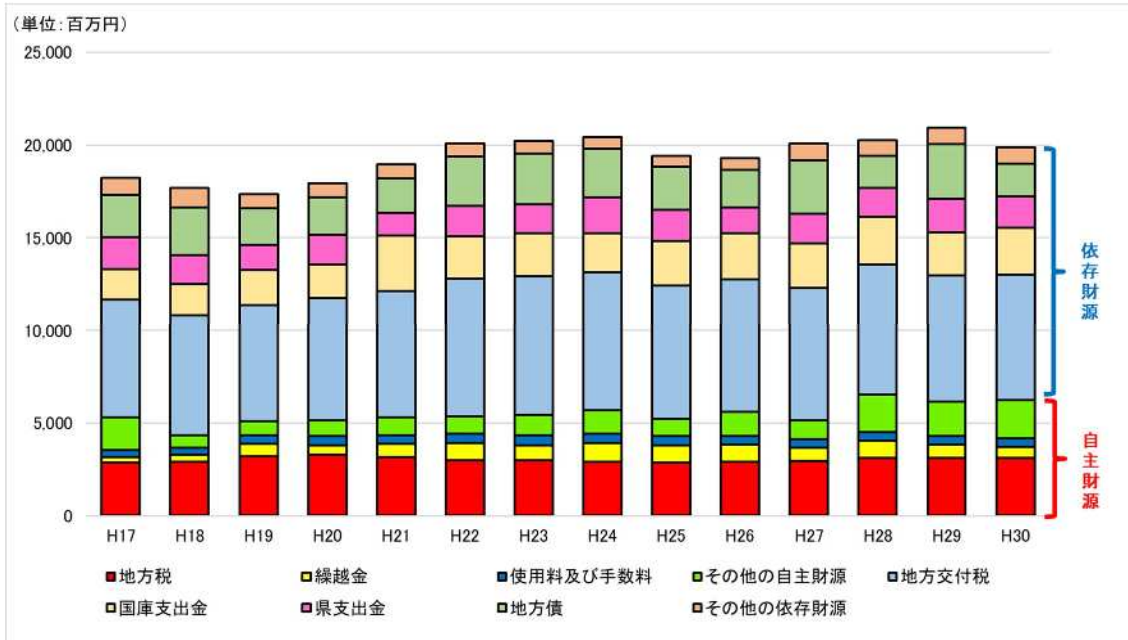
この結果、平成 30 年度決算では、経常収支比率^{※10}が 100%を超え、100.9%と悪化しました。財政状況の推移と分析については、次のとおりです。

1) 全体分析

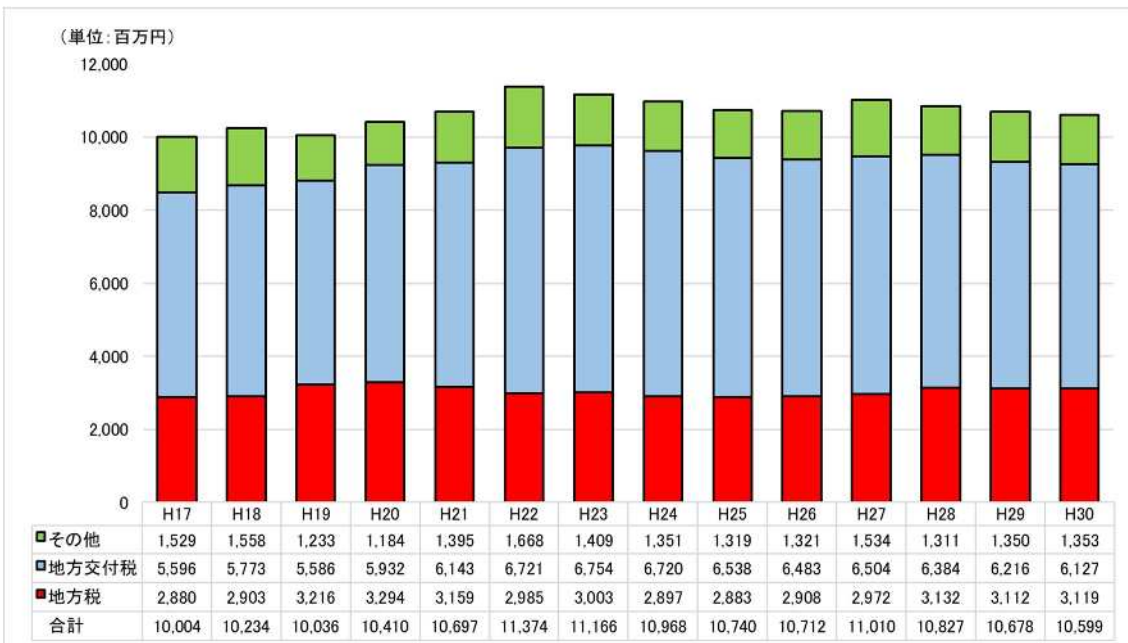
①歳入の推移

歳入総額は、行政改革の取組を開始した平成 18 年度（176.8 億円）と平成 30 年度（198.5 億円）を比較すると 21.7 億円増加しています。平成 30 年度決算における本市の歳入内訳は、市税などの自主財源^{※11}が 31.5%、地方交付税^{※12}、国・県補助金、市債などの依存財源^{※13}が 68.5%となっており、国や県の影響を受けやすい財政構造となっています。歳入総額では増加傾向にあるものの、歳入経常一般財源^{※14}の推移をみると、平成 27 年度は 110 億円でしたが、平成 28 年度以降は微減しており、平成 30 年度は約 106 億円となっています。

【表1】 歳入決算額の推移（普通会計）



【表2】 歳入経常一般財源の推移（その他に臨時財政対策債^{※15}含む）

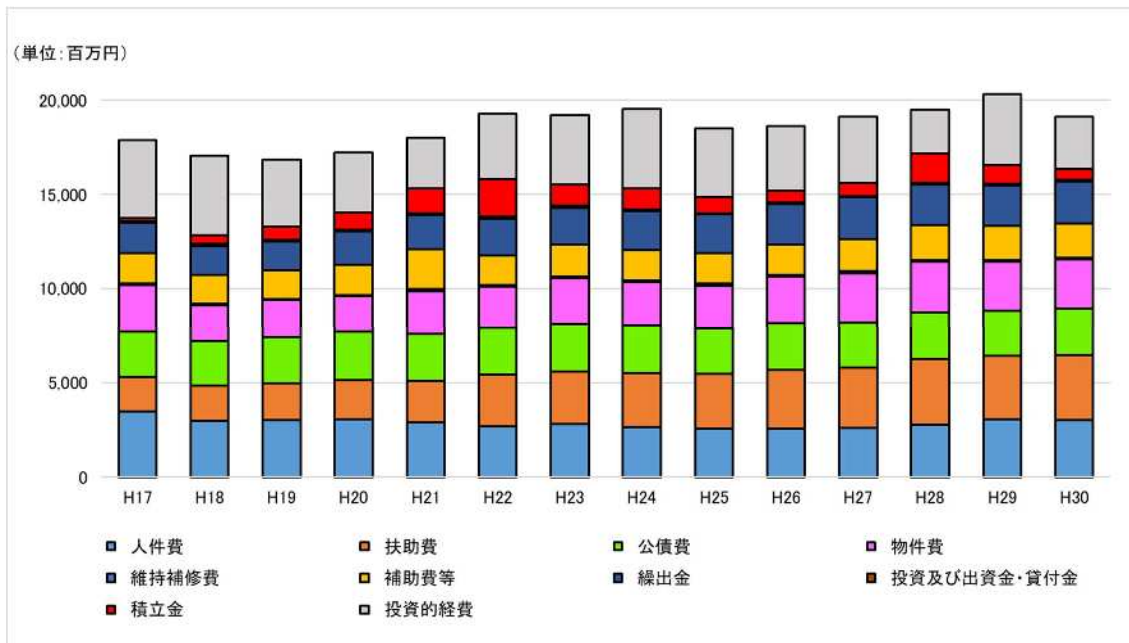


②歳出の推移

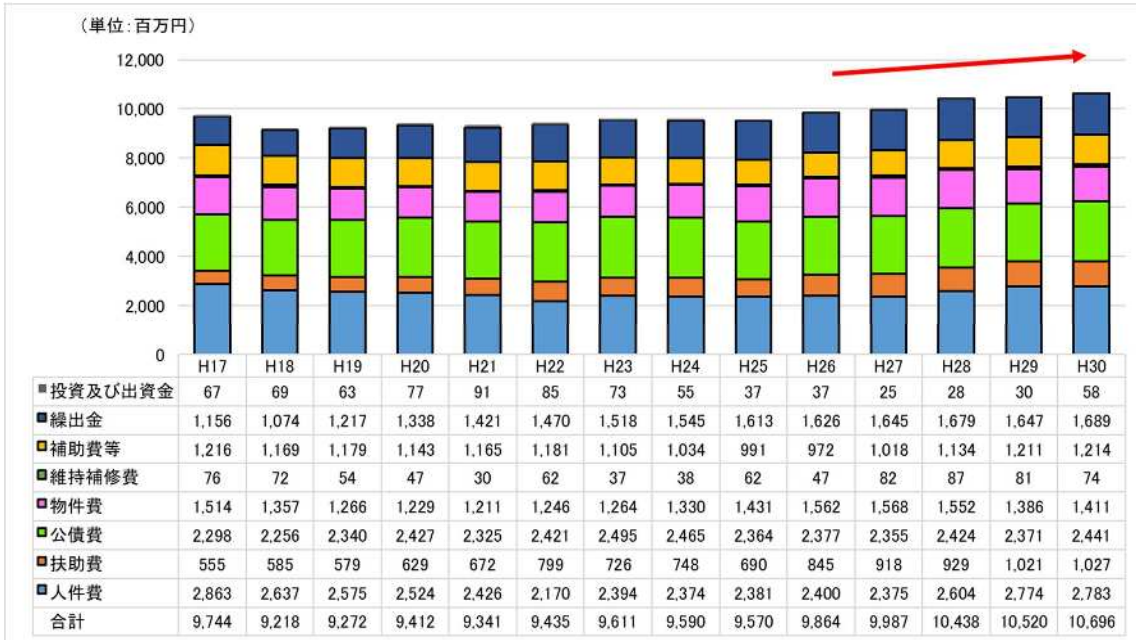
歳出総額は、平成 18 年度（170.3 億円）と平成 30 年度（191.0 億円）を比較すると 20.7 億円増加しています。

また、歳出は、経常的経費と臨時的経費^{※16}に分類され、毎年度義務的に支出する人件費、扶助費^{※17}、公債費などは主に経常的経費に区分されます。経常経費充当一般財源^{※18}における歳出決算額は、平成 18 年度（92.2 億円）と平成 30 年度（107.0 億円）を比較すると、14.8 億円増加しています。このうち、義務的経費（人件費、扶助費、公債費）及び繰出金の伸びが大きく、義務的経費^{※19}は 7.7 億円、繰出金^{※20}は 6.2 億円増加しています。

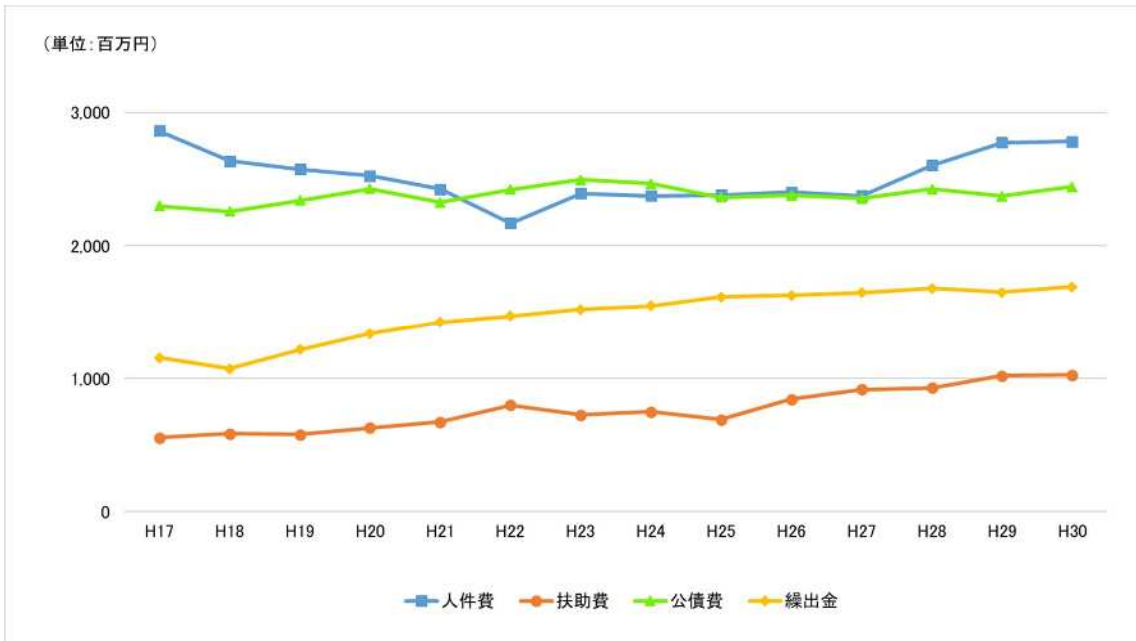
【表 3】 歳出決算額の推移（普通会計）



【表4】 歳出経常経費充当一般財源の推移



【表5】 歳出の推移（経常経費充当一般財源 義務的経費及び繰出金）



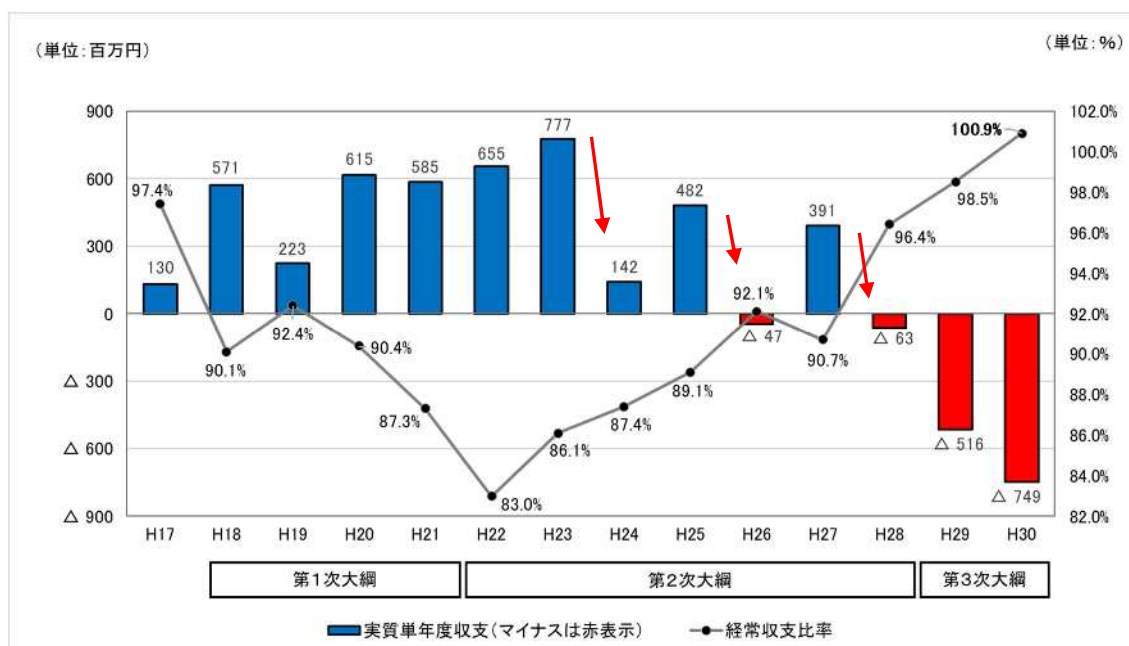
③実質単年度収支^{※21}と経常収支比率の推移

実質単年度収支は、平成 25 年度まで黒字を維持してきましたが、平成 26 年度及び平成 28 年度以降は赤字が続いており、基金^{※22}を取り崩しながら財政運営を行いました。結果として経常収支比率は、平成 22 年度を境として上昇し、特に平成 28 年度からの普通交付税の合併算定替の段階的な縮減への対策の遅れから大幅に上昇し、平成 30 年度決算において 100.9%となり財政構造の硬直化が進んでいます。

実質単年度収支は、合併以降 3 度の大幅な減少局面がありました。1 度目は平成 23 年度から 24 年度、そして、2 度目は平成 25 年度から 26 年度にかけてであり、その実質単年度収支は合併以後初めて 47 百万円の赤字となりました。

3 度目は平成 28 年度から現在までであり、この間は常に赤字となり、毎年度悪化し続けています。

【表 6】 実質単年度収支と経常収支比率

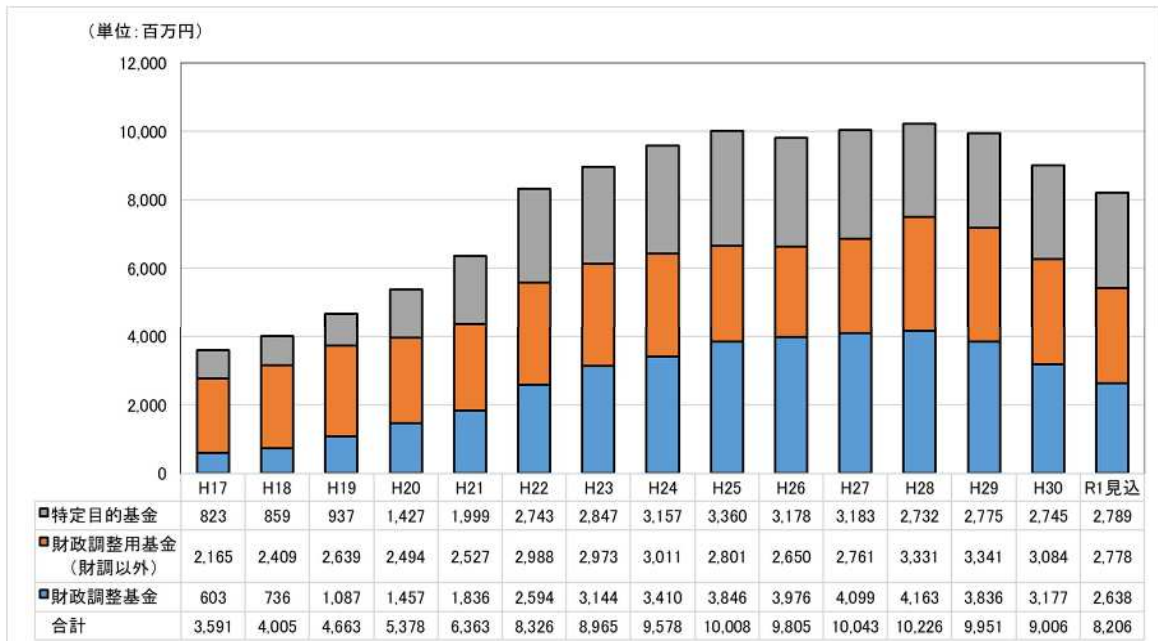


④基金残高の推移

「③実質単年度収支と経常収支比率の推移」で説明したとおり、平成 25 年度までは実質単年度収支が黒字であり、積み立てにより基金は増加しました。

しかし、平成 28 年度からは経常経費充当一般財源の増加とともに収支不足額が増加し、財政調整基金^{※23}等を取り崩して運営したため、平成 28 年度には約 102 億円であった基金残高（財政調整用基金^{※24}、特定目的基金^{※25}）が、平成 30 年度には、約 90 億円にまで減少しています。

【表 7】 基金の年度末残高



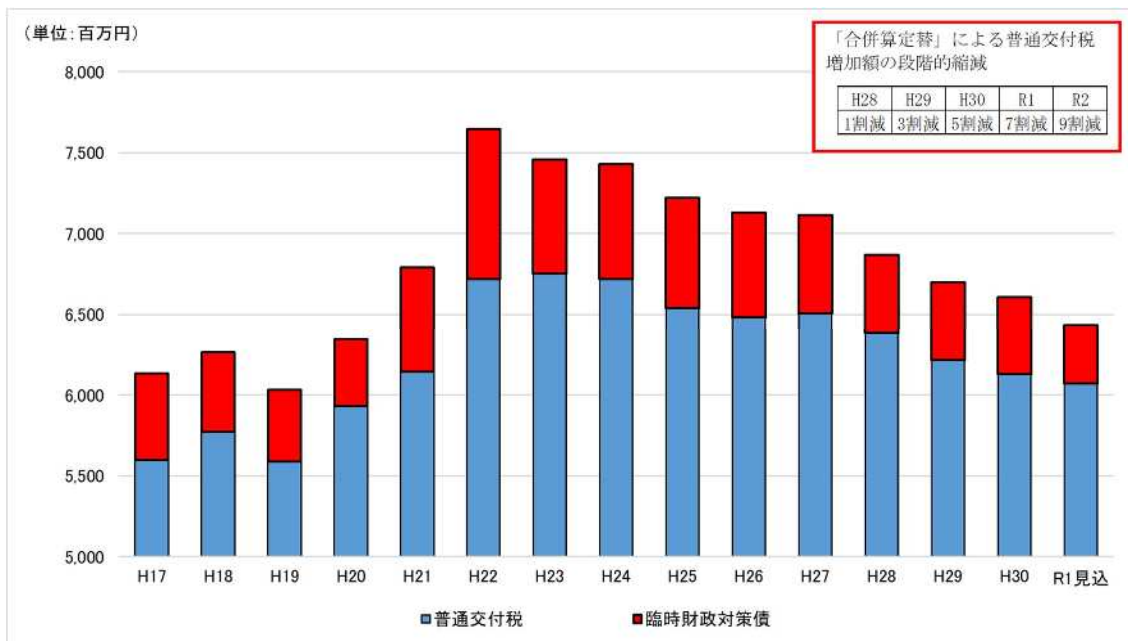
2) 個別分析

【歳入】

①普通交付税（臨時財政対策債を含む）

普通交付税については、市町村合併から10年以上が経過し、合併算定替から一本算定に向けた段階的な縮減が平成28年度から始まり、大幅な減少が生じています。平成30年度は、平成27年度の約71億円から約5億円減の約66億円となっています。

【表8】 普通交付税と臨時財政対策債



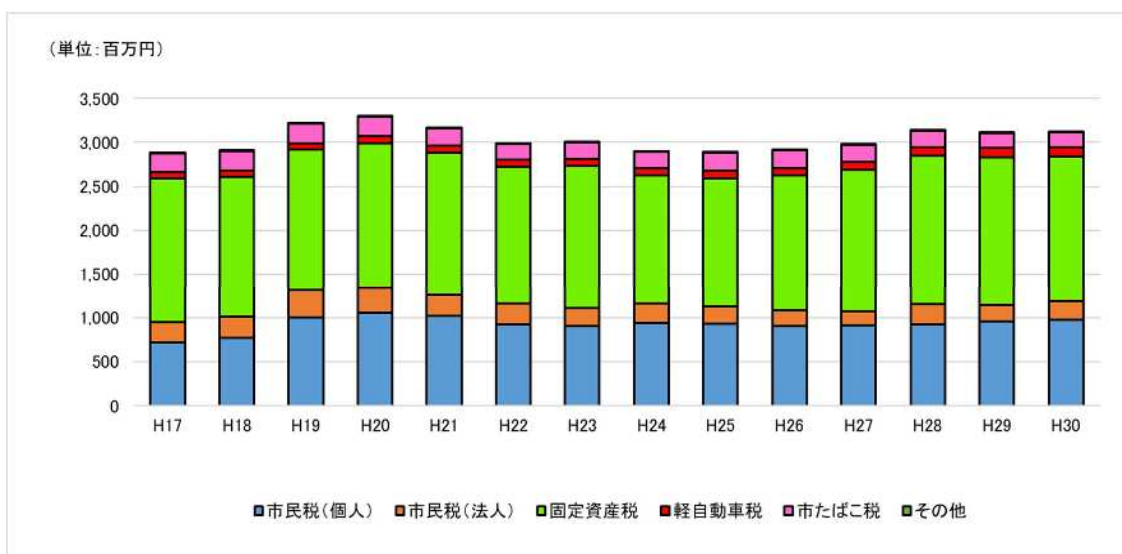
②市税

市税の状況は、収入額で見ると平成30年度は約31.2億円で、近年で最も低かった平成25年度の約28.8億円と比較すると2.4億円増加しています。一方で、平成30年度の徴収率は92.9%で、県内市町村の徴収率(平均)96.0%を大きく下回っています。

個人市民税については人口減少の影響はあると思われるものの、直近5年間については僅かながらも増加傾向にあり、法人市民税についても微増傾向にあります。

固定資産税については、平成28年度をピークに減少傾向にあります。これは、太陽光発電施設をはじめとした償却資産に係る固定資産税が減額傾向にあるためです。

【表9】 市税



【歳出】

①人件費

人件費は、定員適正化計画^{※26}に基づき、新規採用職員数を退職予定者の3人に1人の割合に抑えることで、職員数の減少に努めた結果、平成17年度の34億9,278万円をピークに平成26年度の25億5,335万円まで減少傾向となっています。

しかしながら、平成26年度からの「定員適正化計画」では、新たな行政需要^{※27}などにより、さらなる人員削減は困難であると判断されました。それに伴い、制度改正や市民サービス向上のための政策を推進するため、専門職や臨時・嘱託員（現：会計年度任用職員）の採用を行ったことから、職員数の増員及び超過勤務手当の増加などにつながり、人件費が増加する結果となりました。

【表 10】 人件費と職員数の推移



【その他人件費増加の要因】 H29年度より嘱託報酬が「物件費」から「人件費」に移動

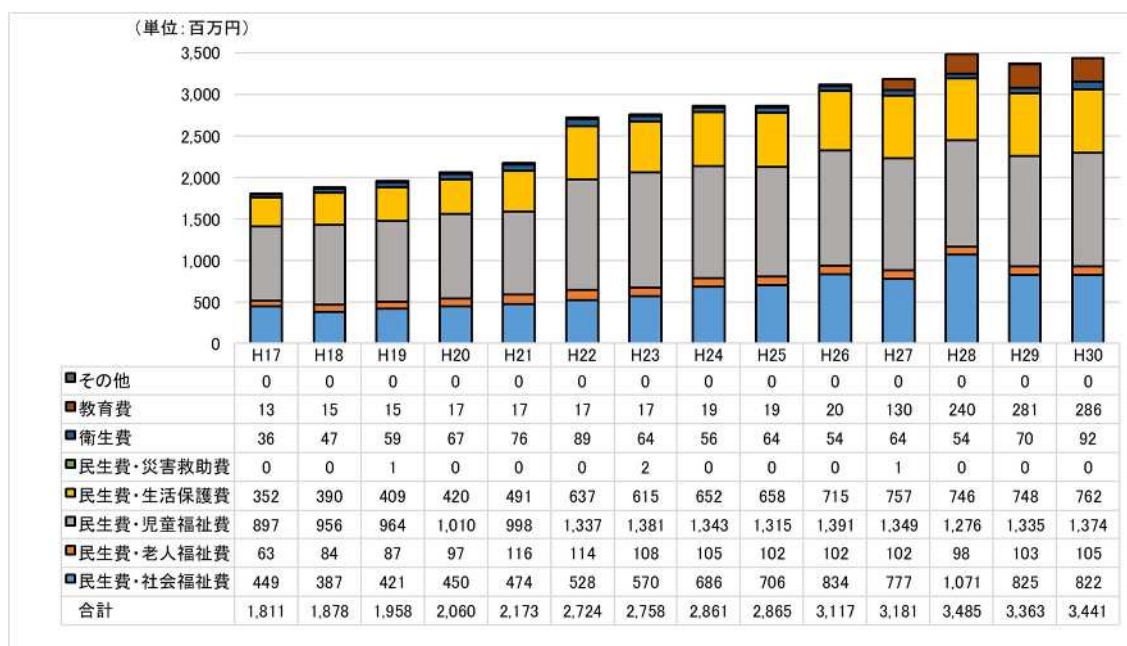
②扶助費

扶助費については、実施される事業の多くが法定事業であることから、特定財源^{※28}（国・県支出金等）により補填されています。

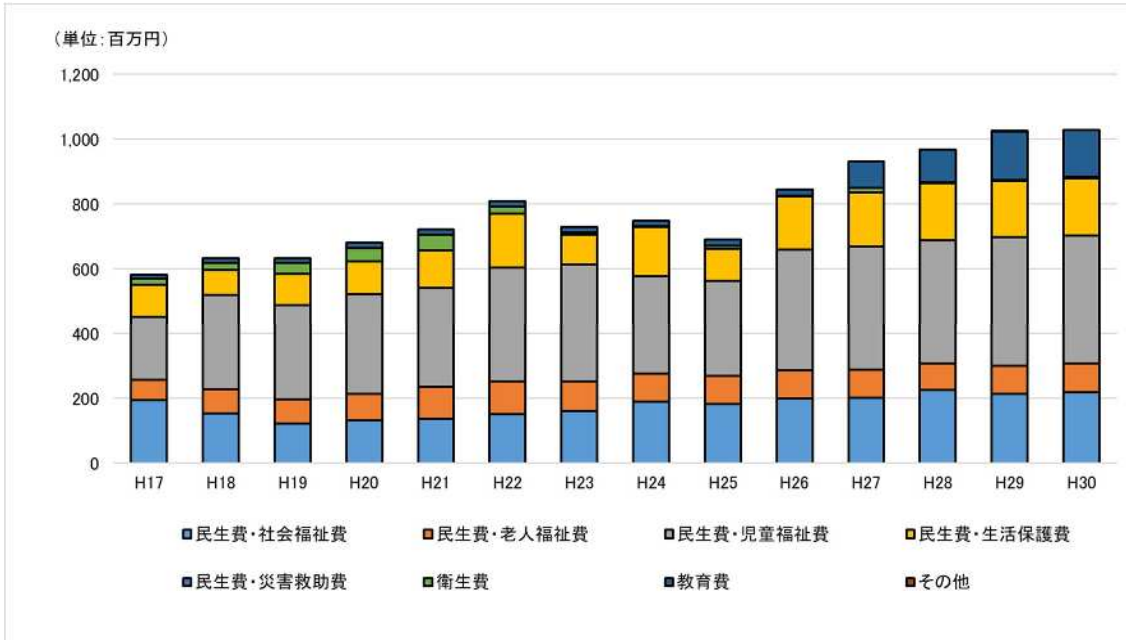
しかしながら、制度改正や社会経済情勢の変化による影響から、合併以後の平成18年度（18.8億円）と平成30年度（34.4億円）を比較すると、約1.8倍と大きく増加しており、ここ数年は高止まりしている状況です。増加項目としては、社会福祉費2.1倍、児童福祉費1.4倍、教育費19倍、生活保護費2倍が挙げられます。

社会福祉費は、平成26年度及び28年度の臨時福祉給付金の特設により急増していますが、恒常的には障がい者自立支援サービス等の給付により増加傾向となっています。児童福祉費は、児童発達支援給付費が年々増加しています。教育費は合併以降、特定財源を除く一般財源においても10倍以上に急増しています。これは、平成27年度からの子ども・子育て支援新制度の改正（施設型給付・地域型保育給付の創設等）の影響によるものです。また、令和元年度の保育費無償化をはじめとした制度改正に伴う更なる増加が予想されます。生活保護費は、社会経済情勢や生活保護法改正などの影響、さらには受給者の微増及び高齢化に伴う医療扶助費の増加等が挙げられます。

【表11】 扶助費（総額）



【表 12】 扶助費（一般財源）



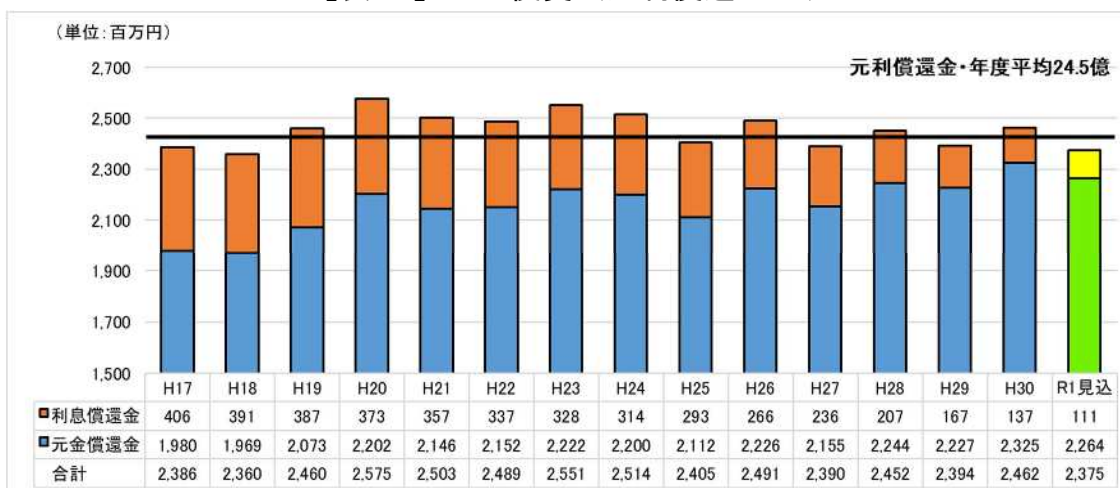
③公債費

行政需要等により、合併後に健康・教育・スポーツ系施設の建設や、道路及び学校等の整備更新に伴う大幅な事業費の増加が生じました。

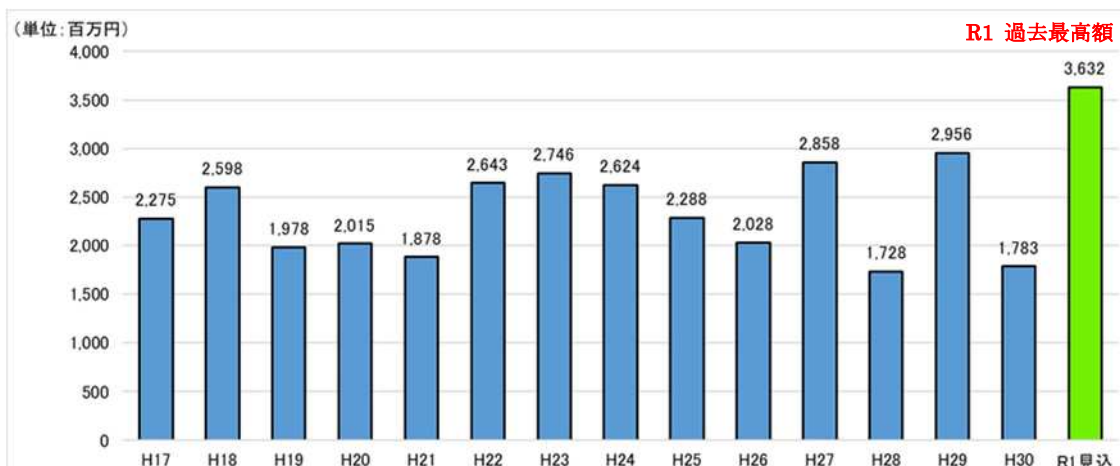
表 14 のとおり新発債^{※29}（各年度に新たに発行した地方債^{※30}=借金）は大型事業の実施や当該年度事業が翌年度に繰越されて実施する年度もあり、大きく変動しています。とりわけ大規模建設事業の続いた令和元年度は最高額となり、表 15 のとおり市債残高^{※31}は増加しました。

また、現債高倍率^{※32}は、合併当初、県内自治体平均と同程度でありましたが、県内自治体平均が改善に向かう一方で本市は微増傾向にあり、一般財源が減少していく中での公債費負担の増加は、市財政に大きな影響を及ぼしています。

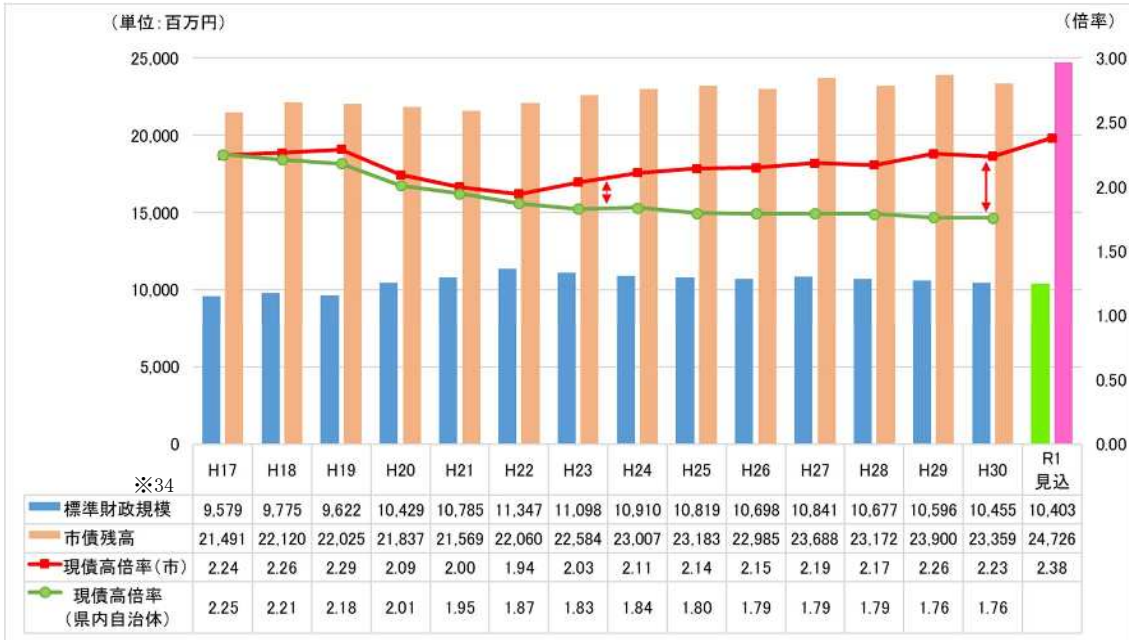
【表 13】 公債費（元利償還金^{※33}）



【表 14】 新発債（普通会計＝一般＋ケーブルテレビ）



【表 15】 市債残高と現債高倍率の推移（普通会計）

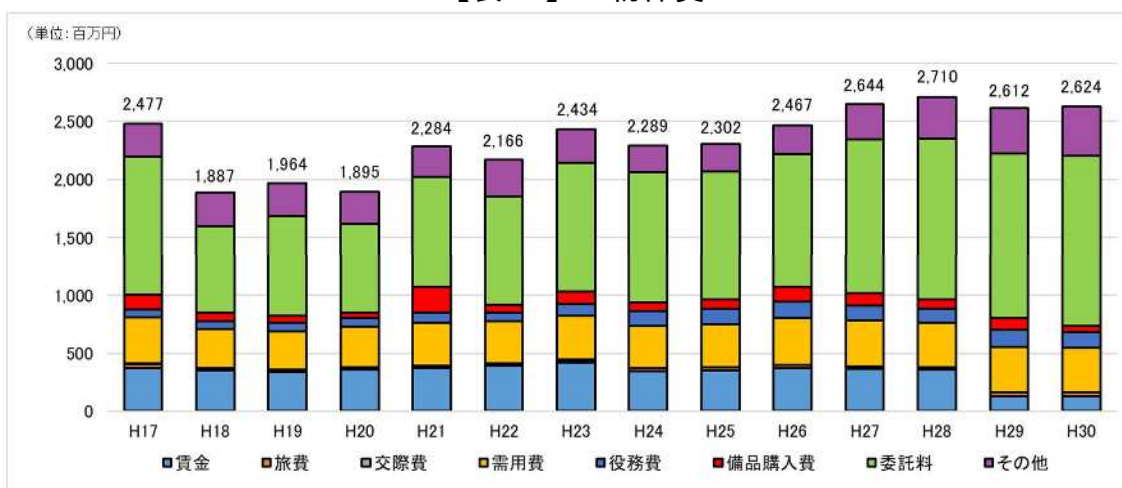


④物件費^{※35}

物件費は、市町村合併以降増加し続けており、直近の数年は高止まりしています。内訳を見ると、とりわけ委託料^{※36}が急増しています。

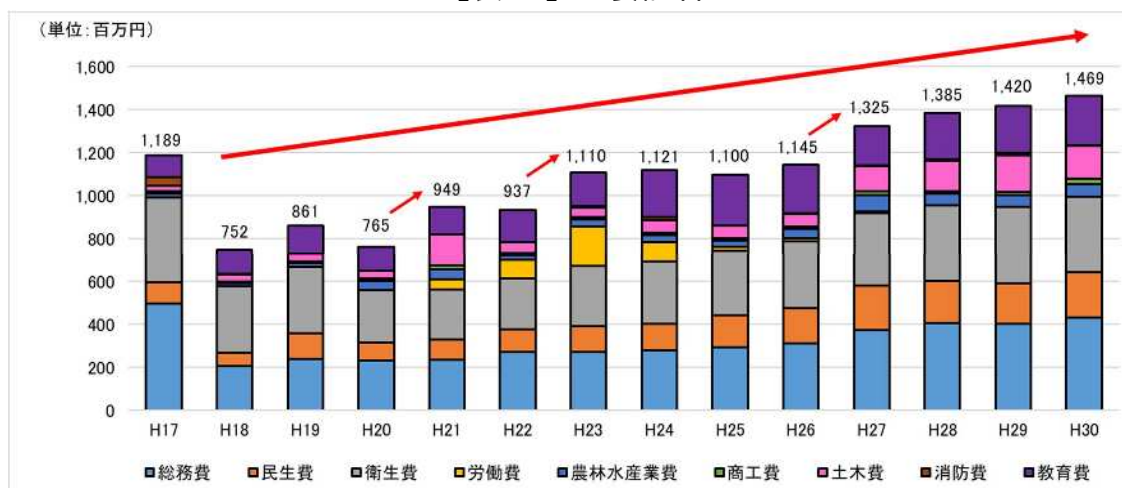
物件費の内、委託料で大きく伸びた目的別経費は、総務費、民生費、農林水産業費、商工費、土木費、教育費です。本市では複雑・多様化する行政ニーズに対応するため、民間等を活用してのサービスの質の向上やコスト削減を目的に事務事業のアウトソーシング^{※37}（外部委託）を進めるべく、平成19年3月に独自の推進指針（杵築市アウトソーシング推進指針）も策定していますが、施設運営の指定管理委託はあるものの、ほとんどが既存事業の拡張や新規事業の増加に伴うものとなっています。

【表16】 物件費



【賃金減少の要因】 H29年度より嘱託報酬が「人件費」へ移動

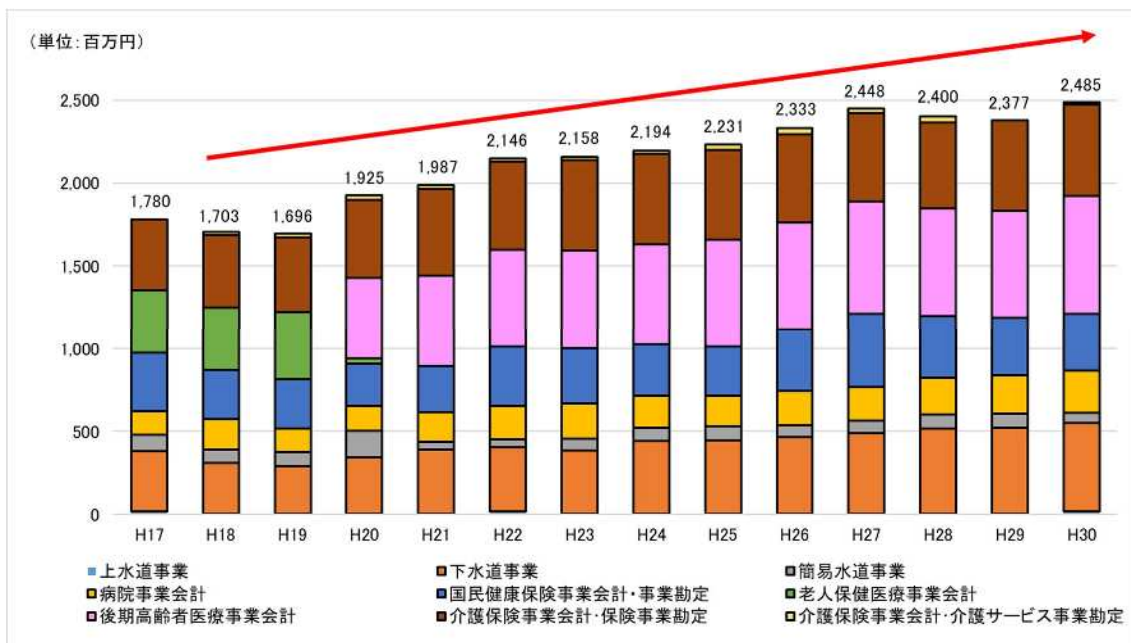
【表17】 委託料



⑤繰出金

公営企業^{※38}等に対する一般会計繰出金は合併以降増加傾向にあり、直近の数年は高止まりしています。主な増加要因としては、下水道事業施設の建設改良費及び公債費の増加、後期高齢者医療事業は高齢化の進展に伴う医療費の増加などが挙げられます。多くの事業は法定繰出の範囲内となっていますが、下水道事業及び簡易水道事業は慢性的な赤字経営となっており、今後も不足分の法定外繰出しの懸念があります。

【表 18】 公営企業等繰出金



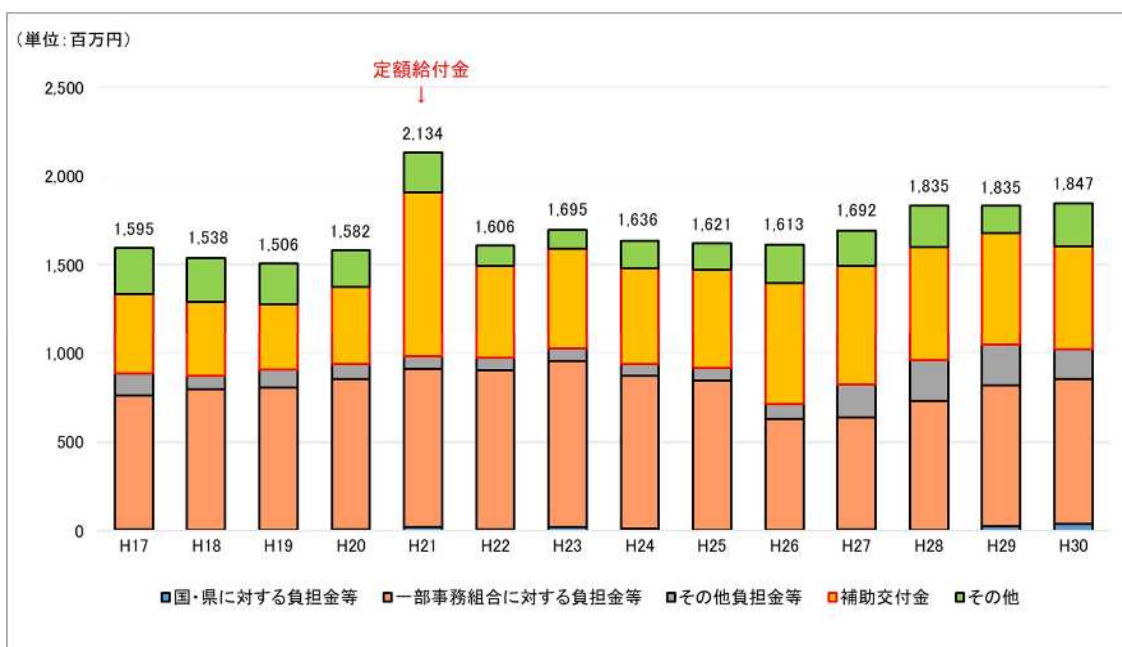
※上水道事業、病院事業会計は、補助金、出資等であるが公営企業等から含めて掲載

⑥補助費等

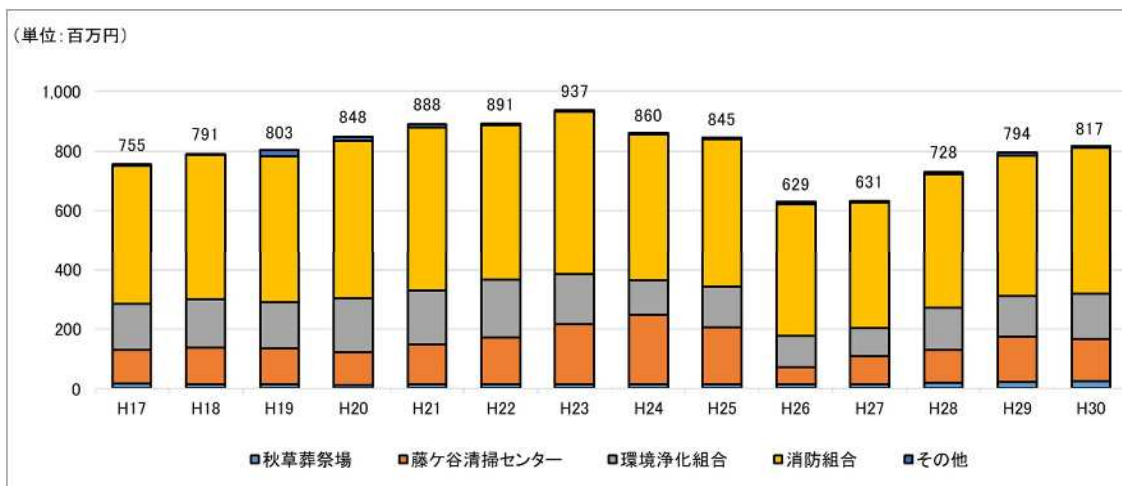
補助費等について、団体^{※39}等に対する補助交付金は合併以後5億円程度で推移していましたが、平成26年度に増加し、平成29年度以降は、微減傾向にあります。

しかしながら、一部事務組合に対する負担金は平成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公債費の増加や施設の管理委託による維持管理費の負担金が増加したことによるものです。

【表19】 補助費等



【表20】 一部事務組合負担金



3) 分析結果

合併以降、6頁の表6に見られるように、実質単年度収支が前年度比大幅に減少した平成24年度、平成26年度及び平成28年度から現在までの悪化の主たる要因は以下のとおりです。

① 平成23年度から24年度

- ・固定資産税の前年度比9.9%減による市税収入の減少
- ・健康推進館・プール整備、錦江橋、山香児童館の整備などに伴う普通建設事業費の増加（合併以降で2番目に高い事業費）及び市債額の増加（18年度以降3番目に高い発行額→後年度負担の増加）
- ・道路橋梁の整備（19年度から20年度）や小学校改修（21年度から24年度）、山香統合中学校整備（18年度から20年度）などによる公債費の増加（前年度比1.4%減であるが25億以上の償還額）

② 平成25年度から26年度

- ・国民健康保険等の特別会計への繰出金（前年度比4.7%）の増加
- ・扶助費（前年度比8.8%、特に社会福祉費や児童福祉費）の増加
- ・フットボールパーク（21年度から23年度）、杵築小学校改築（主に22年度）や消防庁舎整備（21年度から23年度）等による公債費の増加（前年度比3.6%増）

③ 平成27年度から平成28年度

- ・普通交付税の合併算定替の特例期間の終了による交付額（前年度比3.4%）の減少
- ・市民サービス等向上のための職員（専門職）の増員による人件費（前年度比6.9%）の増加
- ・扶助費（前年度比9.5%、特に社会福祉費や教育費）の増加
- ・海浜公園（主に23年度）、杵築中学校（22年度以降）をはじめとする保育・教育施設等整備による公債費の増加（前年度比2.6%増）

結果として、平成24年度は実質単年度収支が大きく悪化し、平成26年度には合併以後初めて赤字となりました。平成27年度は一時的に回復するも平成28年度以降は赤字が続き、平成30年度決算においては経常収支比率が100.9%とさらに悪化しました。

実質単年度収支が悪化してきた中、第2次及び第3次大綱において、事務事業の見直しを進めました。が奏功したとは言えず、基金の取り崩しなしには財政運営ができない状況となりました。

(2) これまでの行財政改革の取組について

本市では、平成18年6月に第1次行政改革大綱、平成22年3月に第2次行政改革大綱、平成29年3月に第3次行政改革大綱を策定し、組織機構の見直しや職員定数の適正化、健全な財政運営、民間委託等の推進など、総合的・計画的に行財政改革の推進に努めてきました。その主な内容は、次のとおりです。

【これまでの行政改革大綱の主な取組及び成果】

大綱名及び計画期間	基本方針など	主な取組と成果等
第1次(新たな)行政改革大綱 (平成18年～21年度)	【基本方針】 ・市民が主役のまちづくりの推進 ・横断的な組織体制の推進 ・利便性の高いまちづくりの推進 ・効率的な財政運営の推進 ・効果的な行政運営の推進	101項目の実施計画 ・出前講座・市政座談会の実施 ・定員管理の適正化 ・電子入札システムの構築 ・使用料の見直し ・施設管理に係る委託料の見直し など 20年度実績100項目中60項目について計画通りに実施 効果額：20億1,678万円(4年間累計) 職員46人削減(H18-22比較)
第2次行政改革大綱 (平成22年～28年度)	【重点改革項目】 ・新たな価値を創造し、市民本位の視点に立った行政経営の実現 ・市民参画と協働による多角的な公共サービスの提供 ・持続可能な財政基盤と弾力性のある財政構造の確立	前期：54項目、後期：58項目の実施計画 ・事務マニュアルの整備 ・人事評価制度の導入 ・自治基本条例の推進 ・補助金等の見直し ・ふるさと納税の推進 など 28年度実績53項目中36項目について計画通りに実施 職員17人削減(H22-H25比較) 職員9人増加(H25-H29比較)
第3次行政改革大綱 (平成29年～31年度)	【重点改革項目】 ・協働のまちづくりと市民サービスの向上 ・効率的・効果的な行政運営 ・健全な財政運営	45項目72件の実施計画 ・協働のまちづくりの推進 ・指定管理者制度による管理運営の推進 ・職員提案制度の推進 ・税収の確保 ・事業評価の実施 など 30年度実績72件中39件について計画通りに実施 職員5人増加(H29-H31比較) <進捗度30%以下の項目> ・外郭団体の見直し ・健全な財政運営 ・未収金の対策 ・普通建設事業費の年度間平準化 ・補助金等の見直し

①第1次（新たな）行政改革大綱（平成18年度～平成21年度）

第1次行政改革大綱は、5つの基本方針を掲げ、市民と協働しながら、改革の時代にふさわしい行政システムを確立する指針として策定しました。

基本方針

1. 市民が主役のまちづくりの推進
2. 横断的な組織体制の推進
3. 利便性の高いまちづくりの推進
4. 効率的な財政運営の推進
5. 効果的な行政運営の推進

財政収支の中期見通し試算に基づき、財政再建団体に陥ることのないように、実施計画である行政改革集中改革プランに101の取組項目を取り上げ、プラン実施による4年間の歳入歳出効果額の目標を27億8,569万円と設定し、定員適正化、給与の適正化、補助金交付基準の制定、歳入の確保、歳出の抑制に努めました。

4年間の効果額の累計は、20億1,678万円であり、目標額の達成には至らなかったものの、一定程度の成果を上げました。

②第2次行政改革大綱（平成22年度～平成28年度）

第2次行政改革大綱は、これまで進めてきた改革の大きな流れを加速させ、さらに市民ニーズを的確に反映した質の高いサービスの提供ができるよう、柔軟で創造性に富んだ行政システム全体の構造的な改革を推進しました。

3つの視点（基本理念）

1. 市政創造
2. 協働
3. 行政経営

平成28年度からの合併算定替による普通交付税の減額に備え、「平成32年度までに単年度支出を平成21年度に対し9億5千万円削減する」を最終目標とし、「職員数」、「市税の収納率」、「財政指標」の数値目標を設定し、実施計画である行政改革アクションプラン（前期3年間、後期4年間）に取り組みました。

主な取組項目として、事務マニュアルの整備、市政情報の積極的な公開・わかりやすい情報の提供、行政運営における評価機能の充実、自治基本条例の推進、公の施設の指定管理者制度による管理運営の推進、ふるさと納税の

推進などを実施しました。数値目標の職員数については、前期プランでは指標どおりの削減を行いました。平成26年度からの「定員適正化計画」は、新たな行政需要などにより、さらなる人員削減は困難であると判断されました。結果として職員数の削減はなされていません。市税の収納率は、現年課税分の徴収強化により、平成28年度分の収納率は98.5%を達成し、財政指標については目標値の達成はできたものの基金の取り崩しを行っており、平成28年度決算状況を見ると、合併年度の平成17年度を除き、経常収支比率は過去最も高い数値となりました。

③第3次行政改革大綱（平成29年度～平成31年度）

第3次行政改革大綱は、厳しい財政状況が続く中、将来を見据え、より一層の行財政改革の推進に取り組んでいくための指針として策定しました。

重点推進項目（基本方針の柱）

1. 協働のまちづくりと市民サービスの向上
2. 効率的・効果的な行政運営
3. 健全な財政運営

これまでの人員整理や経費削減などを主眼とした行政改革に継続して取り組むとともに、限られた財源と人材を有効に活用するための選択と集中を図りつつ、市民の満足度を高めるため、各種施策や行政課題に迅速かつ的確に対応できる行政運営を確実に継続していくことを改革の方向性とししました。

実施計画の主な取組として、ふるさと納税業務の外部委託を行い、令和元年度寄附額は4億1千万円と過去最高額を記録しました。PDCAサイクル^{*40}による内部・外部からの事務事業評価を実施しましたが、費用対効果などの観点からの推進、改善対策が遅れています。未収金の対策では債権管理条例の制定を行い、今後、全庁的な対策に取り組むこととしています。

しかしながら、外郭団体の見直し、健全な財政運営、普通建設事業費^{*41}の年度間平準化、補助金等^等の見直しなど進捗度が低い取組も多く、特に健全な財政運営については、平成30年度実績において経常収支比率94.6%以内の目標に対し、100.9%と悪化し、緊急財政対策を講じることとなりました。

(3) 財政悪化の要因

なぜ財政状況の悪化を防ぐことができなかつたのか、もっと早い段階で対応できなかつたのか、その組織的な要因については以下のとおりです。

① 管理体制（内部統制）の機能不全

平成 26 年度の中期財政計画では、平成 30 年度の経常収支比率が 100%を超えることを既に予測していたにもかかわらず、平成 28 年度から始まった普通交付税の段階的な縮減に対応せず、歳出を増加させ、財政調整基金の繰入れに頼ったことにより、緊急財政対策をはじめとする急激な対応を余儀なくされる結果となりました。

本来であれば、経常収支比率が 100%を超えることを予測した時点で組織横断的な対策を検討し、その方針やルールに則って業務が行われているかを管理する体制が必要でした。しかし、個別事業実施の是非を検討し意思決定を行う体制はあったものの、将来を見据えた全庁的な検証を行う内部管理体制の運用と、それを支える庁内ルールの整備がなされていませんでした。

② 中長期的な経営視点の欠如（財政運営、資金運用、資金計画の甘さ）

財政運営は、中期財政計画により歳入・歳出を予測した上で、人件費・物件費・公債費を中心に、歳出におけるそれらの割合を長期的視点でコントロールし、大規模事業については地方債に頼らず、基金を活用した資金計画を立て運用することで、健全なものになるとされています。中期財政計画は策定していましたが、今後限られた経営資源をどのように活かして効果を生むのか、その分析と将来にわたる方針を定め実行していくような「経営」の視点が欠け、収支改善に向けた取組ができず、財政運営が甘くなったため、今日の公債費の増大、人件費の増加を招く結果となりました。

③ 行政改革の形骸化

これまで 3 次にわたる行政改革に取り組んだにもかかわらず、財政状況の悪化を招きました。

第 1 次（新たな）行政改革大綱及び第 2 次行政改革大綱行政改革アクションプラン（前期プラン）までは、中期財政計画など今後の見通しに基づく削減目標額や数値目標を設定し、人員削減などの着実な経営努力を行い、一方では減額が予想された地方交付税は、リーマンショック以降の緊急経済対策などを反映した形で微増を続け、主要基金の残高において予想を上回る結果

となりました。

その安心感や地方債による単年度の財源手当てが可能であったことなどにより、本来個別の指標を厳しく検証すべきであった行政改革が、第2次行政改革大綱行政改革アクションプラン（後期プラン）以降では、効果額等の具体指標の設定がなく、行革によって何を実現するのかという目的が曖昧となりました。

結果として、行革担当・企画担当・予算^{※42}担当がそれぞれの立場で事務執行を行い、情報共有と連携が不足したことにより、進捗度の低い取組の改善について担当課任せになったことなどから各取組が歳出抑制に繋がらず、また、大綱の実施及び進捗管理を行う行政改革推進本部（内部組織）が適正に機能していなかったという全庁的な対策不足が行政改革の形骸化の要因です。

3. 今後の財政見通し

(1) 今後の取組に向けた課題

①地方交付税の減額

普通交付税の合併算定替の段階的な縮減が平成 28 年度から始まり、令和 2 年度に終了し、令和 3 年度から一本算定になります。

7 割削減の年にあたる令和元年度の普通交付税 60 億 6,940 万 6 千円、臨時財政対策債 3 億 6,394 万 4 千円、合計 64 億 3,335 万円は、縮減開始前の平成 27 年度に比べると、6 億 7,990 万 7 千円の減額となっています。この額は、平成 30 年度の歳入総額の 3.4%にあたる非常に大きな減額幅となっています。

さらに、普通交付税が配分される算定の基礎となる国勢調査が令和 2 年度に実施され、国勢調査による調査人口の減少は確実であり、普通交付税措置について厳しい状況になることが予測されます。

②市税と人口減少、少子高齢化

個人市民税については、人口減少の影響はあると思われるものの、直近 5 年間については僅かながら増加傾向となっています。

しかしながら、国立社会保障・人口問題研究所の推計では、令和 7 年には本市の人口は 26,404 人となり、令和 2 年 3 月末（住民基本台帳人口）より約 2,280 人の減少、生産年齢人口は 13,042 人（人口割合 49.39%）となり約 1,860 人の減少が予想されており、個人市民税の減収が見込まれます。人口減少、少子高齢化の進展は、地域経済や行政運営など様々な分野にわたり大きな影響を及ぼすため、その対策が急務です。

また、法人市民税については、本市の懸案事項として市内の大規模企業が令和 2 年度末までに撤退することを表明しているため、予測される影響は非常に大きく、当該企業と連携のうえ、関係者の市外流出を最小限に抑えることと、早急に跡地活用のできる企業の誘致に取り組むことが必要です。

固定資産税についても、平成 28 年度をピークに減少傾向にあります。

県内でも下位にある徴収率については、大分県や他自治体と連携して、徴収率改善のための専門知識やノウハウなどの情報共有、債権管理のスキル習得、徴収業務に携わる職員の育成、徴収体制の強化などが必要です。

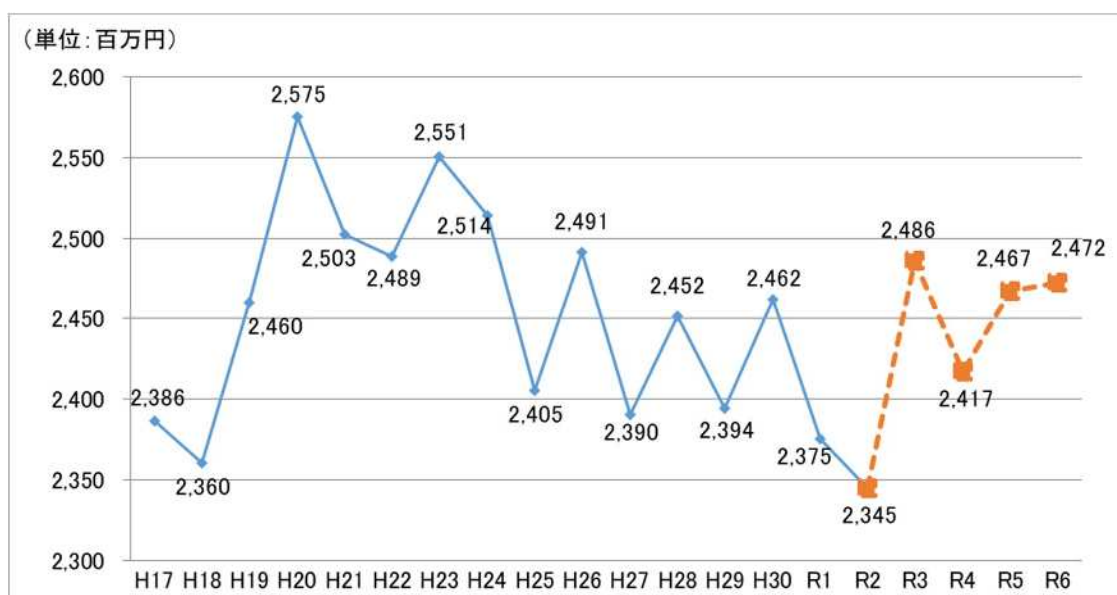
さらに、新たな懸案事項として、新型コロナウイルス感染症の影響による景気の低迷が考えられます。国、県の動向を踏まえ、市内事業所を下支えする施策の展開が必要です。

③公債費の増加と一部事務組合負担金の増加

大型事業（錦江橋改良事業、杵築中学校改築事業、図書館改築事業、学校給食センター改築事業等）を短期間に集中して実施してきたことにより、今後、公債費の大幅な増加は必至であり、後年度の財政運営の大きな課題となっています。そのため、早急に単年度の償還額を減少させる対策が必要です。

また、一部事務組合事業では、施設の建設、改修や装備整備事業に係る公債費の償還、管理委託にかかる維持管理費の負担が増加します。このため、関係機関との連携による効率的な運営を行うことが必要です。

【表 21】 公債費の推移（実績と見込）



④人件費

人件費は、定員管理計画に基づき平成 17 年度の 34 億 9,278 万円をピークに平成 26 年度の 25 億 5,335 万円まで減少傾向で推移しましたが、安心して地域に住み続けるための各種施策の実施のため、近年は、職員の増員により増加しています。

また、再任用職員の拡大や 40 代前後の職員数が最も多い人員構成に変化しており、今後も人件費が増加することが予想されます。加えて、現在、国において検討されている公務員の定年延長についても動向を注視する必要があります。

このため、複雑多様化する市民ニーズに的確に対応しながら、新規採用の抑制、再任用制度・会計年度任用職員等の活用、事務事業の質・量に応じた人員配置等、定員管理を一体的・計画的に進めることが必要です。

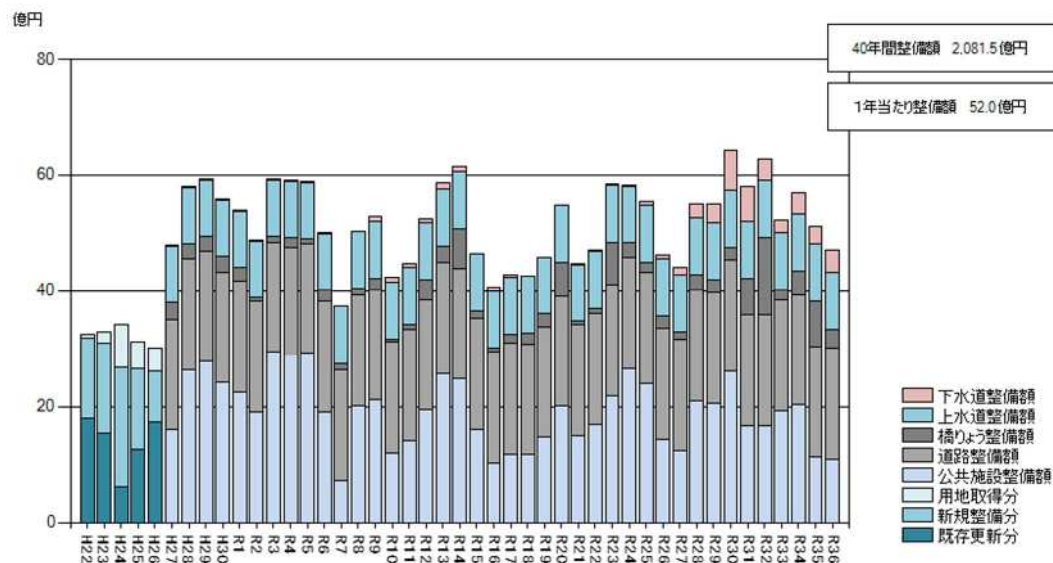
⑤公共施設・社会インフラの老朽化

本市が所有する公共施設等は、小中学校や図書館、文化体育館などの教育・スポーツ系施設、道路や橋りょう、上下水道、市役所の各庁舎など多岐にわたっています。

平成29年3月策定の「杵築市公共施設等総合管理計画」では、現在の公共施設とインフラ資産の総量を維持し、耐用年数に応じて更新を行った場合、今後40年間で2,081億円、年平均52.0億円の財源が必要と試算しています。これまでにかけた投資的経費^{※43}の年平均と比較して1.8倍になります。

今後、既存の全ての公共施設等を現状のまま維持することは不可能であり、公共施設等の統廃合や複合化、長寿命化などを行い、施設保有量を本市にとっての最適規模に縮減し、将来世代に過度な負担を残さないための公共施設マネジメントを推進する必要があります。

【表21】 公共施設及びインフラ資産の維持・更新費用試算



(2) 緊急財政対策の取組

◆緊急財政対策による主な取組

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">①総人件費の削減（特別職員・一般職員の給与カット、臨時職員（会計年度任用職員）の配置見直し、議会議員の報酬カット）②新たな市債の発行は普通会計ベースで12億円以内③借り換え等による公債費の圧縮④公営企業や特別会計への繰出金の見直し⑤全ての事務事業のゼロベースからの見直し⑥使用料・手数料等の改定 |
|--|

本市においては、財政の健全化に努める中で、事務事業の多様化に伴う職員増による人件費の増加や近年の大型事業の集中実施などで生じる財源不足に対応するため、財政調整基金を平成30年度決算で9億4千万円、令和元年度決算では7億6千万円を取り崩してきたところです。

財政調整基金残高が大きく減少する中、「緊急財政対策」を策定し、総人件費の削減や公債費の圧縮、事務事業の見直しなど多くの取組を進めていますが、いずれの経費も早期に削減することが難しいことから、今後も収支不足を補うための基金取り崩しを行わざるをえない状況となっており、決して健全な財政運営とは言えない状態です。

このため、「歳入確保」、「歳出抑制」を継続して行い、基金の取り崩しを減少させる対策が必要です。

4. 大綱の基本的な考え方

(1) 基本理念

行財政改革の基本理念を次のとおり掲げます。

『未来（あす）を見据えた持続可能な行財政運営の実現』

市民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、職員一人ひとりが未来志向型の発想力をもって、限られた経営資源（人材・資産・財源など）を有効活用し、「最小の経費で最大の効果を挙げる」という視点をもつことが必要不可欠です。また、事業の最適化やPDCAサイクルによる実効性のある計画の実施、内部管理経費の更なる見直し、自主財源の確保などに努め、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図ります。

(2) 計画期間

大綱の計画期間は、令和2年度から令和6年度までの5年間とします。

平成29年 (2017)	平成30年 (2018)	令和元年 (2019)	令和2年 (2020)	令和3年 (2021)	令和4年 (2022)	令和5年 (2023)	令和6年 (2024)
第2次総合計画(平成29年度から令和6年度)							
前期基本計画			後期基本計画				
第3次行革大綱			1年前倒しで4次へ				
			策定	第4次行財政改革大綱			
			策定	未来戦略推進プラン			

(3) 視点

基本理念に基づき、行財政改革を次の3つの視点から推進します。

視点1 市民の視点

行政へのニーズの多様化・複雑化が進む中、市民の目線でプランの再点検や見直しを推進します。

視点2 経営の視点

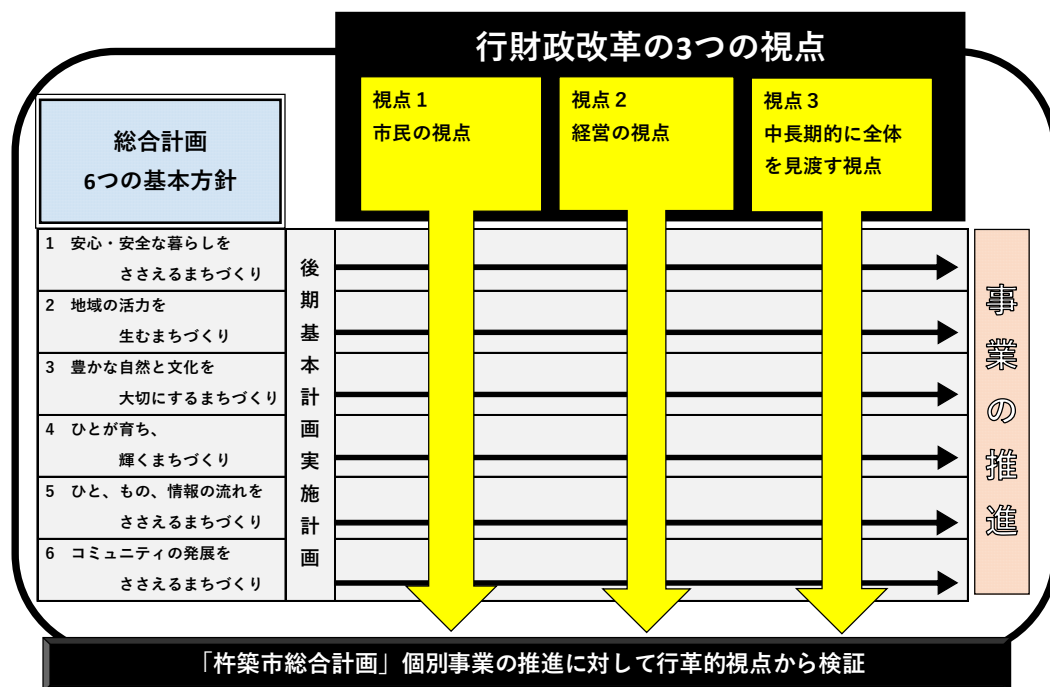
常に「行政経営」の感覚をもち、費用対効果などエビデンス（数値的な根拠）に基づく政策形成を行うことで、事務事業の最適化を推進します。

視点3 中長期的に全体を見渡す視点

中長期的なビジョンを持って、市政全体を見渡しながらか、最大効率の行財政運営を行います。

(4) 総合計画との関係

第2次杵築市総合計画後期基本計画実施計画における個別事業の推進にあたっては、本大綱の3つの視点を取り入れ推進します。



(5) 基本方針

人口減少や少子高齢化の進展を背景に、限られた財源に見合った歳出構造への転換を図りつつ、限られた人的資源で持続可能な地域を実現するとともに、多様化する市民ニーズに対応するため、3つの基本方針と11の取組項目により、行財政改革を推進します。

1) 持続可能な財政構造の確立

①財政の健全化

健全な財政運営を確立するため、将来の財政負担を見通した中長期的な視点で予算編成^{*44}を行うとともに、統一的な基準による新たな地方公会計の活用や公営企業会計の地方公営企業法適用の取組を進めます。

また、歳入と歳出のバランスを確保するための「財政規律」を制定し、それを確実に担保するため「財政健全化条例」を制定します。

②事務事業の選択と集中（見直し）

限られた経営資源の中で、社会経済情勢の変化や複雑化・多様化する市民ニーズに的確に対応していくため、行政評価制度の再構築を行い、事務事業の確実な見直しや廃止、アウトソーシングの活用に取り組み、予算編成や組織改編に反映させます。

また、職員一人ひとりが日々の業務の中で常に改善を意識し、生産性の向上を図ります。

③歳入の確保

徴収体制の強化などにより、市税の徴収率の一層の向上を目指すとともに、ふるさと納税制度の一層の活用、使用料及び手数料の適正化や、未利用市有財産の売却又は有効活用を図るなど、新たな財源の確保を推進します。

④公共施設等の適正な配置・管理

「杵築市公共施設等総合管理計画」に基づき、各施設の個別計画を作成し、災害時の避難等様々な観点も考慮した上で、施設の統廃合や集約化、複合化等を進め、必要な行政サービス機能を維持しつつ、総量の削減を図ります。

また、多くの施設で維持管理費が使用料収入を超過していることから、管理コストの縮減に努めるとともに、受益者負担の最適化に配慮し、使用料等の見直しを行います。

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

持続可能な行財政構造を確立するためには、それを担う人材の育成が必要です。地方分権の進展、高度化・多様化する住民ニーズや新たな行政課題に対応するため、職員には高度な能力と資質が求められています。

時代のニーズに合った施策の展開を進めるため、職員自らが意識改革を行うための職員研修を取り入れ、総合的な人材の育成を目指した職場づくりを行います。

②意思決定の透明化

組織全体で中長期的なビジョンに基づき、意思決定のプロセスを明らかにしながら、政策決定や情報共有を行うため、プロセスの見直しを行い、透明化を図ります。

また、事務事業のPDCAサイクルを着実に実施するため、行政評価制度の再構築を行い、評価に基づく事業の確実な見直しや廃止に取り組みます。

③組織マネジメント力の向上

限られた財源、人員でより効果的かつ効率的に事務事業を実施し、組織の目標達成を行うため、管理職や組織のマネジメント力の向上を図るとともに、職員の生産性の向上に取り組みます。

また、従来の枠組みにとらわれることなく、不測の事態や一時的な業務量の増加に対して早期に把握し、柔軟かつ機動的な対応ができる執行体制の確立を目指します。

④働き方改革

職員が意欲や能力を発揮しながら活躍し、また、仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）を実現できるよう、業務プロセスの見直しや業務の標準化等の業務改善や、時間外勤務の縮減などに努めます。

職員一人ひとりが仕事に喜びと誇りを感じながら最大限に能力を発揮できる職場づくりを推進します。

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

行政サービスの維持・向上を図りながら、事務事業の見直しによる整理、組織の合理化に努めるとともに、新たな定員適正化計画を策定し、定員の計画的な管理を推進します。

また、職員の給与については、国・県や他団体の状況等も調査・検証し、市の財政状況を踏まえて、給与カットのみでなく給与制度の適正化に努めます。

②事務事業の効率化

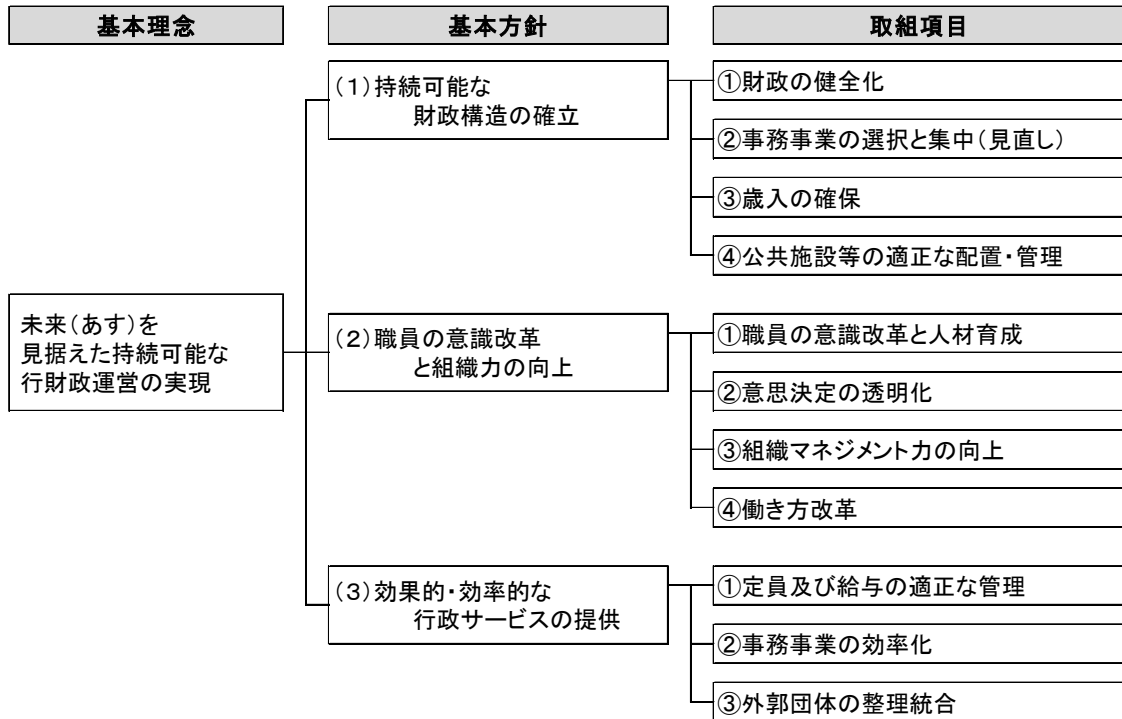
少子高齢化や行政サービスのニーズ拡大をはじめ多様な課題への対応が求められる中、質の高い行政サービスを提供実施するため、ICTを活用した業務の効率化・簡素化に取り組みます。また、これまでの既存事業についても徹底的に見直し、効率的な行政経営を行います。

③外郭団体の整理統合

市が出資又は補助金を交付することによって市の補完的な業務を実施している外郭団体の財政状況や活動実績を適正に評価し、市の関与のあり方や市の事務事業の進め方を見直します。

また、団体の廃止・統合・縮小、業務及び運営の効率化、事務事業の整理合理化、自主財源の確保等、可能な限り自立した運営が可能となるよう、各団体自らの改革を求めます。

(6) 体系図



(7) 未来戦略推進プランの策定

本大綱の基本理念を実現するための具体的なプランとして、『未来戦略推進プラン』を策定します。取り組むべき個別、具体的なプランを掲げ、現状と課題を整理した上で、毎年度の実施項目に目標値を設定し取り組むこととします。

また、プランの取組結果を財政収支に反映させ、健全な財政運営を実現するために、適宜見直しを行います。

なお、今後の社会経済情勢の変化により、推進項目や目標指標の追加・修正を行い、未来戦略推進プランの実効性や弾力性を確保していきます。

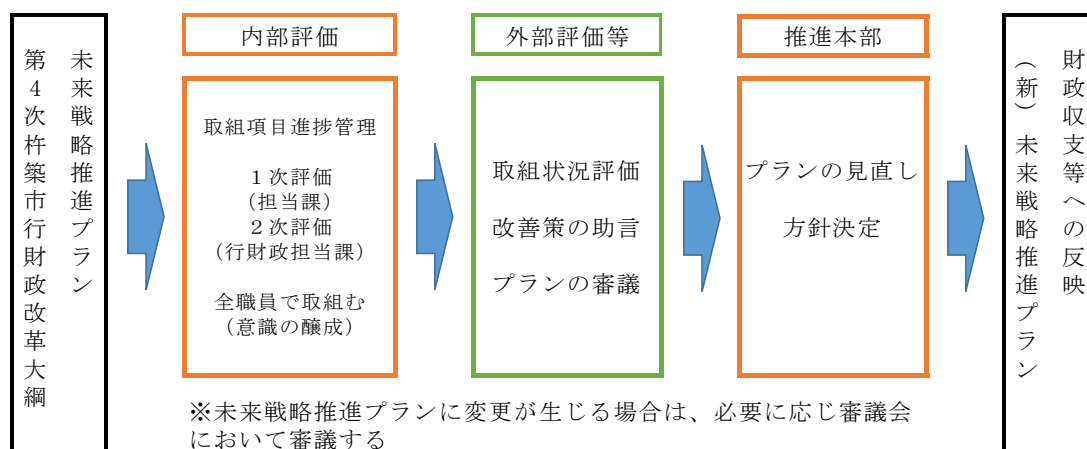
(8) 進行管理と推進体制

1) 進行管理

本大綱に基づく『未来戦略推進プラン』を確実に実行するため、市長を本部長とする「杵築市行財政改革推進本部」において改革の進捗状況を毎年度検証し、取組内容や手法の見直しを組織横断的に行うなど、未来戦略推進プランの進行管理を徹底し、不断の決意で改革の推進を図ります。

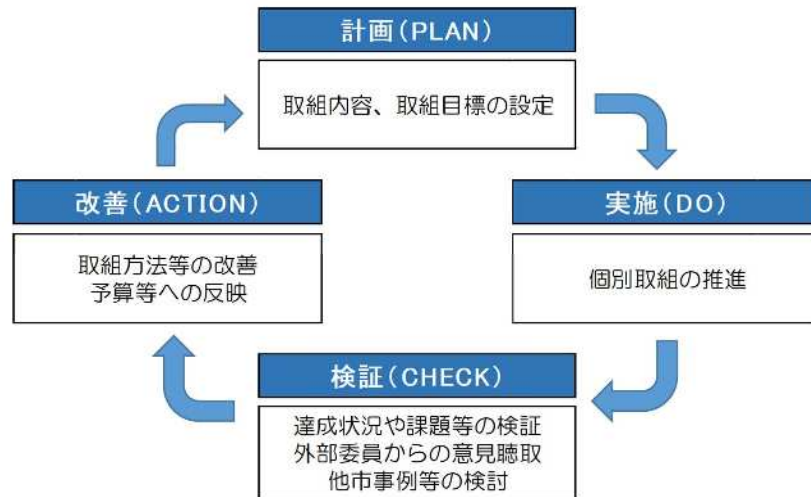
また、外部の視点を取り入れるため、外部有識者による「杵築市行政改革推進委員会」において評価を行い、助言や指導等を得ながら改革に取り組むとともに、市公式ウェブサイト等を活用し、市民に公表します。

【進捗管理フロー図】

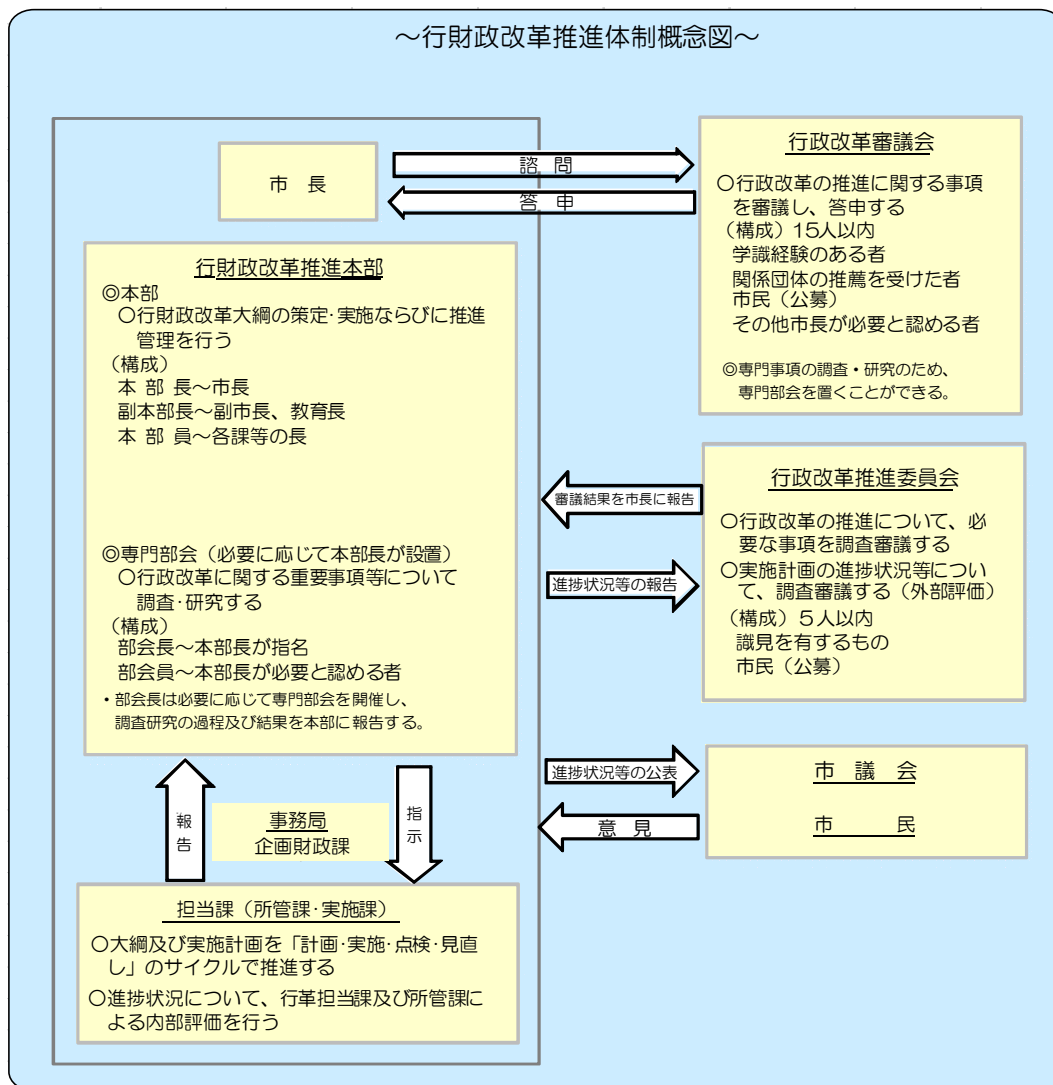


【PDCAサイクルによる推進】

未来戦略推進プランは、毎年度評価を実施し、改善していくことで、年度を経るにつれて、より実態に即したプランに進化させます。



2) 推進体制



用語解説

掲載箇所	用語	解説
目次 ※1	普通会計	地方公共団体ごとに各会計の範囲が異なっており、財政比較等が困難なため、決算統計上用いる会計区分のことで、公営企業会計以外の会計で、一般会計と各特別会計によって構成されています。
目次 ※2	一般会計	保健、福祉、教育、消防、都市基盤の整備など、行政運営の基本的な経費を網羅して計上した会計のことで、一般会計は、特別会計で計上される以外の全ての経理を処理しなければならないとされています。
目次 ※3	特別会計	特定の歳入歳出を一般の歳入歳出と区分して別個に処理するために設けられる会計のことで、国民健康保険事業や介護保険事業など、法律によりその設置が義務付けられているものと、条例により設置するものがあります。
P2 ※4	事務事業	政策、施策の具体的な方策や対策を具現化するための個々の行政手段としての事務及び事業であり、行政活動の基礎的な単位のことです。
P2 ※5	一部事務組合	地方自治法上定められた特別地方公共団体のひとつで、普通地方公共団体等が、その事務の一部を共同処理するために設ける地方公共団体の組合のことです。
P2 ※6	経常的経費	毎年度持続し固定的に支出される経費をいい、大まかに言えば、人件費、物件費、維持補修費、扶助費、補助費、公債費などです。経常的経費の増大は財政構造を硬直化させる原因となります。
P2 ※7	普通交付税	地方交付税の主体をなすもので、地方交付税総額の94%に相当額が交付されます。基準財政需要額 ^{※45} が基準財政収入額 ^{※46} を超える地方公共団体に交付され、基準財政需要額から基準財政収入額を差し引いた財源不足額を基本として交付されています。
P2 ※8	合併算定替	普通交付税の額を合併年度とこれに続く10年度については、合併関係市町村が合併前の区域をもって存続した場合に算定される額の合計額を下回らないように算定することです。その後5年度については、激変緩和期間とされています。

掲載箇所	用語	解説
P2 ※9	一般財源	財源の用途が特定されておらず、どのような経費にも使用可能で、主なものは、地方税、地方譲与税、地方交付税などです。
P2 ※10	経常収支比率	財政構造の弾力性を判断するための指標で人件費、扶助費、公債費のように、毎年度経常的に支出される経費（経常的経費）に充当された一般財源の額が地方税、普通交付税を中心とする毎年度経常的に収入される一般財源（経常一般財源）に占める割合のことです。この比率が高いほど、自由に使えるお金の割合が少ないことを示しています。
P2 ※11	自主財源	地方公共団体が自主的に収入できる財源のことで、地方税、負担金、使用料、手数料、財産収入などがあります。
P2 ※12	地方交付税	地方公共団体が行うべき事務を等しく遂行することができるよう、一定の基準により国が地方に交付する税のことで、国税のうち、所得税、法人税、酒税及び消費税の一定割合及び地方法人税の全額を基本に、国が地方公共団体に交付します。普通交付税と特別交付税 ^{※47} に分かれています。
P2 ※13	依存財源	国や県から定められた額を交付される収入で、地方譲与税、地方交付税、国・県支出金、市債などがこれにあたります。
P2 ※14	歳入経常一般財源	用途が特定されない財源（一般財源）のうち、毎年度連続して固定的に収入されるもので、地方税や地方交付税などがあります。
P3 ※15	臨時財政対策債	国から地方公共団体に交付する地方交付税の原資が足りないため、不足分の一部を地方公共団体が借り入れする地方債のことです。この地方債の元利償還金相当額については、その全額を後年度に地方交付税に算入するものとされています。
P4 ※16	臨時的経費	一時的、偶発的な行政需要に対応して支出される経費、及び支出の方法に法則性のない経費のことです。

掲載箇所	用語	解説
P4 ※17	扶助費	社会保障制度の一環として現金や物品などを支給する費用のことで、生活保護法、児童福祉法、老人福祉法などの法令に基づくもののほか、乳幼児医療の公費負担など、市の施策として行うものも含まれます。
P4 ※18	経常経費充当一般財源	人件費、扶助費、公債費など毎年度経常的に支出される経費に充当された、毎年度経常的に収入される一般財源のことです。
P4 ※19	義務的経費	地方公共団体の歳出のうち、その支出が義務づけられ任意に削減できない経費をいい、人件費、扶助費、公債費などのことです。
P4 ※20	繰出金	普通会計と公営事業会計との間又は特別会計相互間において支出される経費のことです。
P6 ※21	実質単年度収支	単年度収支 ^{※48} に、財政調整基金への積立や地方債の繰上償還などの黒字要素、及び財政調整基金の取崩などの赤字要素を加味したもので、実質的な当該年度の収支を表します。
P6 ※22	基金	特定の目的のために財産を維持し、資金を積み立てるために設置されるもの、または、特定の目的のために定額の資金を運用するために設置される資金または財産のことです。
P7 ※23	財政調整基金	地方公共団体における年度間の財源の不均衡を調整するため、地方自治法の規定に基づいて設けられる基金の一つです。
P7 ※24	財政調整用基金	本市において設置している、財政調整基金、減債基金、市有施設整備基金、地域活力創出基金、職員退職手当基金のことです。財政調整基金を除く4基金は、特定の目的のために資金を積み立て、財産の維持や事業費の財源などに充てられます。
P7 ※25	特定目的基金	特定の目的のために財産を維持し、資金を積み立てるために設置される基金のことで、合併振興基金や地域福祉基金などがあります。
P10 ※26	定員適正化計画	地方公共団体の適正な定員管理に取り組むための計画です。

掲載箇所	用語	解説
P10 ※27	行政需要	市民や社会が行ってもらいたいと考える事業等のうち、行政が必要性を認める事業のことです。
P11 ※28	特定財源	国庫支出金や地方債など、財源の使途が特定されているものです。
P13 ※29	新発債	新規に発行される地方債のことです。
P13 ※30	地方債	地方公共団体の借入金で、その返済が一会計年度を越えて行われるものを地方債（市債）といいます。
P13 ※31	市債残高	公共施設や道路などの整備に充てた借入金である地方債の残高で、市の地方債残高のことを市債残高といいます。
P13 ※32	現債高倍率	今後、償還すべき地方債現在高の標準財政規模に対する割合で、将来の公債費負担及び地方債発行可能額を把握する指標となります。
P13 ※33	元利償還金	一般会計等が負担する実質的な返済金、「元金と利子」のことです。
P14 ※34	標準財政規模	地方公共団体の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、標準税収入額等に普通交付税を加算した額のことです。なお、臨時財政対策債発行可能額についても含まれます。財政分析や指標算出に利用されます。
P15 ※35	物件費	人件費、維持補修費、扶助費、補助費等以外の地方公共団体が支出する消費的性質を持つ経費の総称です。旅費、交際費、需用費、役務費、備品購入費、委託料などが該当します。
P15 ※36	委託料	地方公共団体の事務、事業、調査、施設管理などの委託に要するための経費です。
P15 ※37	アウトソーシング	業務の専念やコスト削減のために、業務の一部を外部事業者等に委託することです。

掲載箇所	用語	解説
P16 ※38	公営企業	地方財政法等で定められた、水道事業、工業用水道事業、交通事業、電気事業、ガス事業、簡易水道事業、港湾整備事業、病院事業、市場事業、と蓄場事業、観光施設事業、宅地造成事業、公共下水道事業の 13 事業で、特別会計を設けて経理し、あるいは独立採算制をとることとされています。
P17 ※39	団体等	共同の目的を達成するために結合した集団のことです。地域グループ、事業グループや女性グループなどがあります。
P21 ※40	PDCAサイクル	プロジェクトの実行に際し、「計画を立て (Plan)、実行し (Do)、その評価 (Check) に基づいて改善 (Action) を行い、その結果を次の計画に生かすための工程を継続的に繰り返す」しくみのことです。 Plan/Do/Check/Actionの頭文字を揃えたものです。
P21 ※41	普通建設事業費	投資的経費の一つで、道路、橋りょう、消防設備、学校等の建設及び改良等に要する経費のことです。普通建設事業費には、建設事業で支弁した人件費が一定の割合で算入されます。
P23 ※42	予算	一定期間（会計年度）における収入及び支出の見積りであり、行政がどのような形で行われるかを具体的に表現したものです。予算は、地方公共団体の長が調製し、議会へ提出されたのち、議会の議決を経て成立します。
P26 ※43	投資的経費	道路、橋りょう、公園、学校、公営住宅の建設等社会資本の整備等に要する経費であり、普通建設事業費、災害復旧事業費及び失業対策事業費からなります。
P30 ※44	予算編成	地方公共団体の予算は、概ね、予算編成方針の決定、予算要求書の提出、査定、組立て、議会への提出という順序で行われる一連の作業及び手続のことです。予算の編成権は長に専属するもので、議会や行政委員会などに認められません。
P37 ※45	基準財政需要額	普通交付税の算定基礎となるもので、各地方公共団体が合理的かつ妥当な水準での行政を行うための財政需要を、一定の方法によって合理的に算定した額のことです。

掲載箇所	用語	解説
P37 ※46	基準財政収入額	普通交付税の算定に用いるもので、各地方公共団体の財政力を合理的に測定するために、標準的な状態において徴収が見込まれる税収入を一定の方法によって算定した額のことです。
P38 ※47	特別交付税	地方交付税総額の6%に相当する額が特別交付税として地方公共団体に交付されます。普通交付税とは異なり、突発的な災害などの特別な事情に応じて交付されるものです。
P39 ※48	単年度収支	当該年度の実質収支 ^{※49} から前年度の実質収支を差し引いたもので、当該年度だけの収支を表したものです。
P42 ※49	実質収支	形式収支 ^{※50} から翌年度へ繰り越すべき財源や支払繰延額などを除いた、地方公共団体の実質的な収支差額のことです。
P42 ※50	形式収支	歳入決算総額から歳出決算総額を単純に差し引いた額のことです。何らかの事由により翌年度へ繰り越したものに充てるべき財源も含まれています。