

玉野市行財政改革大綱

第8次

玉野市財政課

令和5年3月

目次

第1章 策定の趣旨	1
1 行財政改革大綱策定の趣旨	1
2 行財政改革大綱の位置付けと取組期間	1
(1) 位置付け.....	1
(2) 取組期間.....	1
第2章 本市を取り巻く行財政の現状と課題	2
1 これまでの取組と効果	2
2 財政の状況	2
(1) 経常収支比率.....	2
(2) 基金残高.....	3
(3) 地方債残高.....	4
(4) 実質公債費比率.....	5
(5) 将来負担比率.....	6
3 現状と課題	7
(1) 人口減少と少子高齢化.....	7
(2) 行政需要と職員体制.....	9
(3) 社会情勢の急速な変化.....	10
(4) 公共施設の老朽化.....	10
4 今後の財政見通し	11
第3章 基本的な考え方	13
1 基本理念	13
2 取組方針	13
(1) 健全で持続可能な財政基盤の確立.....	13
(2) 行政サービスの最適化・市民の利便性の向上.....	13
(3) 効率的で効果的な行政運営.....	13
<参考> まちづくりに関するアンケート調査結果.....	15
3 大綱全体の目標	15
第4章 改革の推進	16
1 進捗管理	16
(1) 行財政改革大綱と実施計画.....	16
(2) 行財政改革効果の見える化.....	16
2 推進体制	17
(1) 玉野市行政改革推進本部.....	17
(2) 玉野市行政改革推進委員会.....	17
(3) 市民との目標・課題の共有.....	17

第1章 策定の趣旨

1 行財政改革大綱策定の趣旨

本市の総合的なまちづくりの指針である「玉野市総合計画」では、将来像として【誰もが行ってみたい、住み続けたいまち ～たまので育つ、TAMANO が育つ～】の実現を目指しています。この総合計画の実現に向けた取組を着実に推進し、玉野市を魅力的なまちにしていくためには、政策の実現を支える財政基盤と効率的で効果的な行財政運営が必要です。

また、更なる少子高齢化の進展による生産年齢人口の減少や社会保障関係費の増加、公共施設の老朽化対策といった課題に加え、新型コロナウイルス感染症をはじめとした社会情勢の変化等による財政面への影響など、本市を取り巻く状況は深刻化しているところであります。

こうした状況の中で、住民福祉の増進と魅力的なまちづくりを進めるためには、これまでの行財政改革の成果を維持するとともに、限りある経営資源を有効に活用したより効率的で効果的な行財政運営が必要となります。

本市の抱える様々な行財政課題に的確に対応するとともに、「玉野市総合計画」を着実に推進するため、将来を見据えた中長期的な視点で不断の改革に取り組み、市民との協働による持続可能な行財政運営を行うことを目的として「玉野市行財政改革大綱（第8次）」を策定します。

2 行財政改革大綱の位置付けと取組期間

(1) 位置付け

市の最上位計画である「玉野市総合計画」の着実な推進を支えるための計画として位置付けます。

(2) 取組期間

新たな「総合計画」の計画期間に合わせ、令和5年度から令和8年度までとします。

	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
市長任期	[Yellow arrow spanning R3 to R12]									
総合計画	基本構想 (2040年まで)									
	[Green arrow]			基本計画				基本計画		
行財政改革大綱	[Pink arrow]		★第8次行財政改革大綱				[Pink arrow]			

第2章 本市を取り巻く行財政の現状と課題

1 これまでの取組と効果

本市では、昭和60年から7次にわたる行財政改革に取り組み、本市を取り巻く社会情勢の変化に応じた行財政運営の適正化に努めてきました。

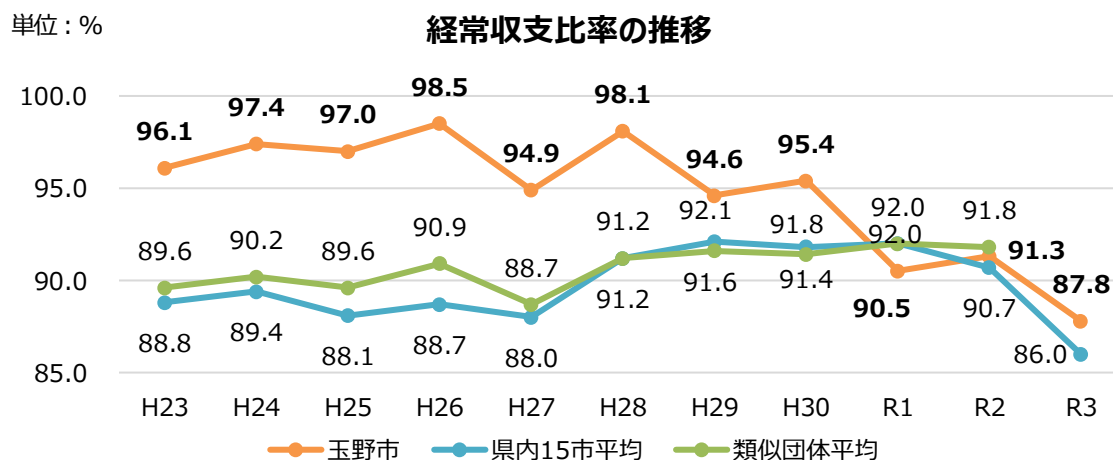
平成29年2月に策定した「玉野市行財政改革（第7次）大綱」（平成29年2月から令和3年3月）では、平成27年度の中期財政試算において深刻な財政状況の悪化が見込まれたことを受け、効率的かつ効果的な行財政運営の実現に向けて「行政サービスの最適化・合理化」、「持続可能な財政基盤の確立」、「経営改革の推進」の3つの指針を掲げ、主に歳出削減及び歳入確保等の財政規律の視点を踏まえた行財政運営の取組を進めてきた結果、経常収支比率や基金残高の目標数値を達成するなど、財政状況の改善に一定の成果が見られたところです。

2 財政の状況

（1）経常収支比率

経常収支比率とは、毎年度経常的に支出される経費（人件費や扶助費、公債費など）に充当された一般財源が、毎年度経常的に収入される一般財源（市税や地方交付税など）に占める割合のことで、この数値が高いほど、「財政構造が硬直化している」と言われ、投資的経費等の臨時的経費や新たな事業に使える財源が少ない状態を示しています。

本市の経常収支比率は、平成30年度まではおおむね95%を超える高い水準で推移しており、県内15市平均、類似団体平均と比較すると、財政の硬直化が進んでいる状態が続いていましたが、令和元年度以降は90%程度を推移しており、おおむね県内15市平均、類似団体平均と同程度にまで改善しています。



資料：財政状況資料集、岡山県資料（令和2年度普通会計決算の概要、令和3年度市町村普通会計決算見込額等）

※県内15市平均及び類似団体平均は加重平均により算出している。

R3の類似団体平均は現時点で公表されていないため記載していない。

(2) 基金残高

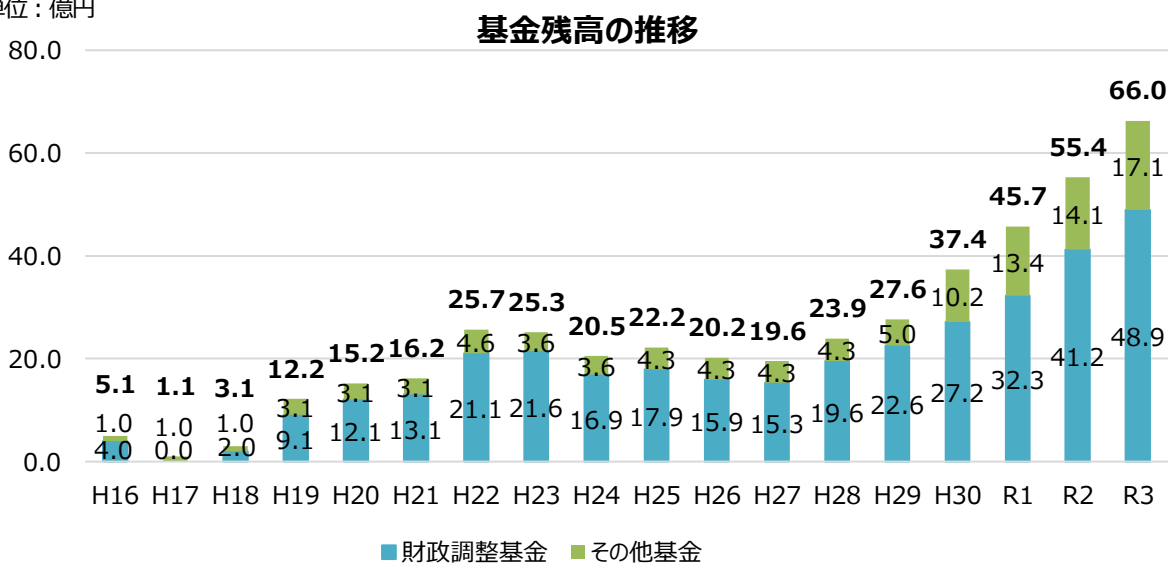
基金には、年度間の財源の調整を図り、大規模災害などの不測の事態に対応するために積み立てる「財政調整基金」のほか、地方債の償還に充てるための「減債基金」や特定の目的のために積み立てる「特定目的基金」などがあり、いわゆる家計における預貯金に相当するものです。

本市では、平成 16 年度の台風災害の影響により、平成 17 年度には基金残高が約 1 億円にまで減少しましたが、その後の行財政改革をはじめとした財政健全化に向けた取組により、徐々に回復傾向にあります。

基金残高を県内他市と比較すると、金額ベースでは下から 2 番目、標準財政規模※に対する基金残高の割合では下から 5 番目で 41.4%となっています。

※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

単位：億円



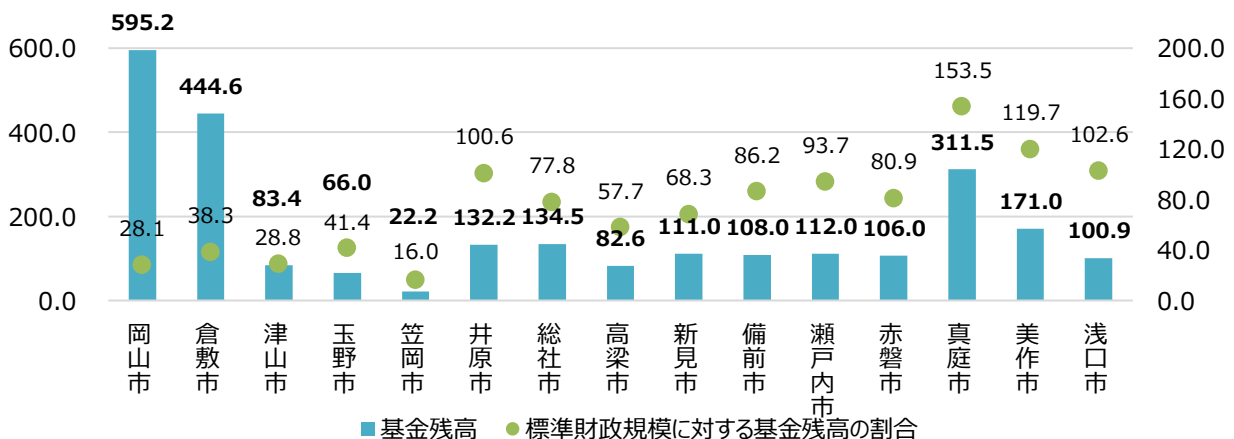
資料：地方財政状況調査

※財政調整基金及びその他基金はそれぞれ小数点以下第 2 位を四捨五入しているため、それぞれの合計値と合致しない場合がある。

単位：億円

基金残高と標準財政規模に対する基金残高の割合の比較 (R3)

単位：%



資料：岡山県資料（令和 3 年度市町村普通会計決算見込額等、財政力指数及び令和 3 年度標準財政規模（再算定後））

(3) 地方債残高

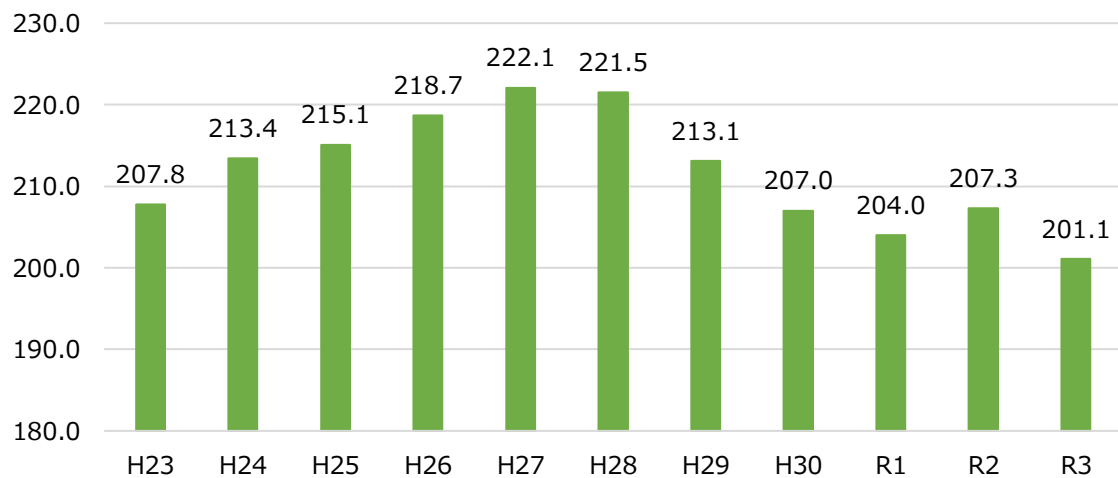
地方債は、地方公共団体の資金調達のための借入れで、便益を受けることとなる後世代の市民と現世代の市民との間で負担を分かちことを可能とするものです。

本市では厳しい財政状況を受け、大型事業を抑制してきたため、地方債残高は減少傾向にあります。

また、標準財政規模に対する地方債残高の割合を県内他市と比較すると、本市は最も低い水準にあります。

地方債残高の推移

単位：億円

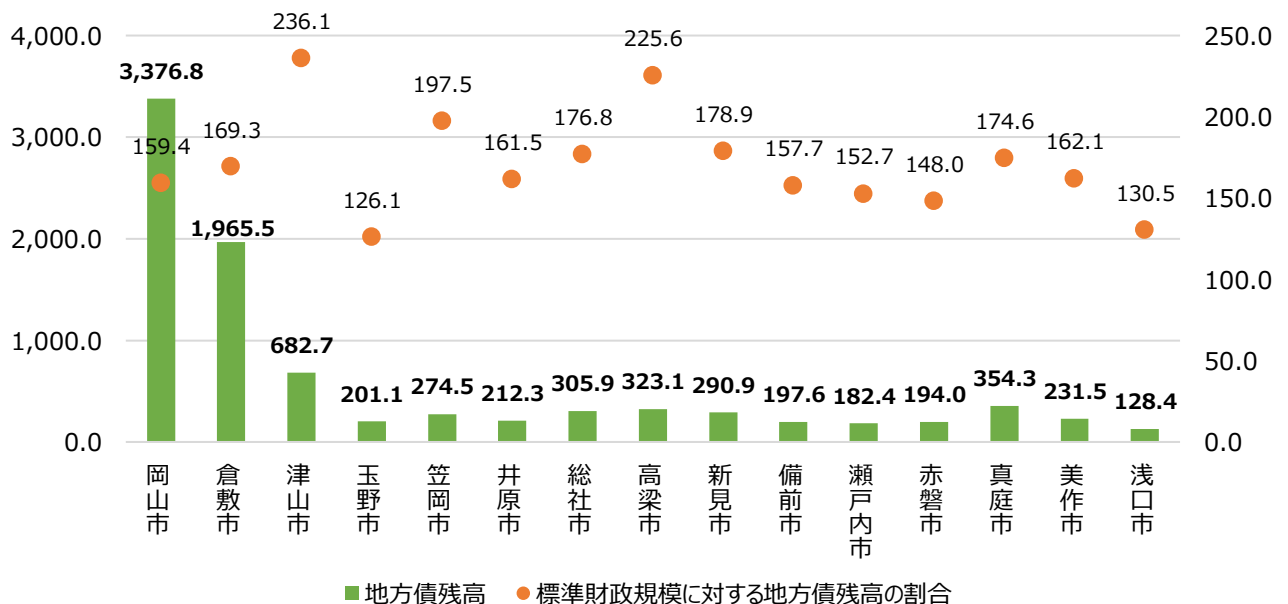


資料：地方財政状況調査

地方債残高と標準財政規模に対する地方債残高の割合の比較 (R3)

単位：億円

単位：%



資料：岡山県資料 (令和3年度市町村普通会計決算見込額等、財政力指数及び令和3年度標準財政規模 (再算定後))

(4) 実質公債費比率

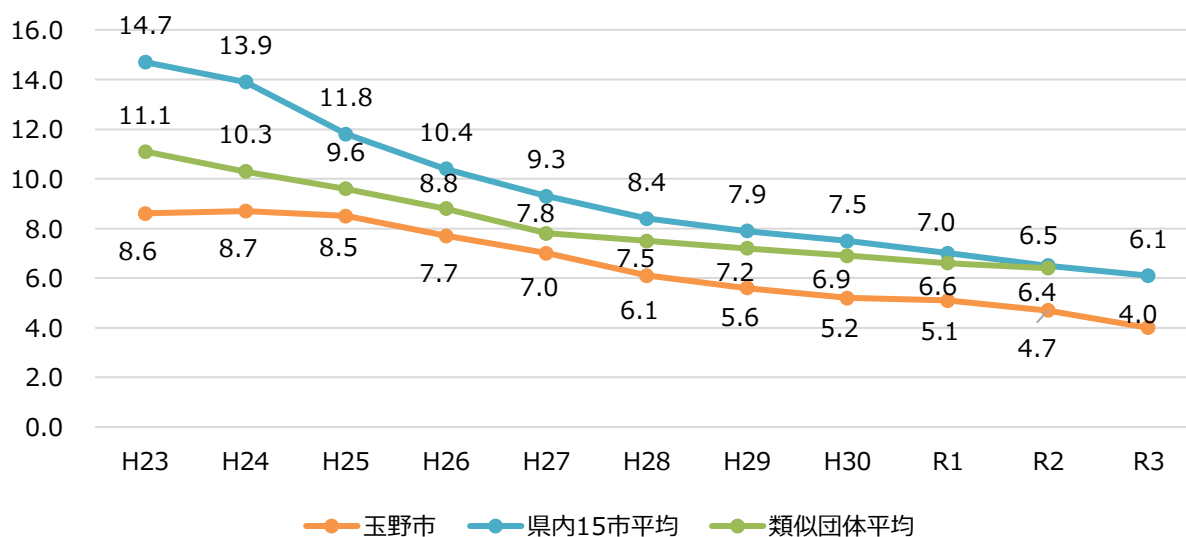
実質公債費比率とは、標準財政規模を基本とした額に対する実質的な公債費の割合がどの程度あるかを示す指標で、比率が低いほど収入に対する返済額が少ない状態を表しています。

本市では、可能な限り地方債の新規発行を抑制するとともに、発行に当たっては交付税措置のある有利なものに限定するなど、健全な財政運営に努めてきた結果、実質公債費比率は減少傾向にあります。

また、県内15市平均や類似団体平均と比較すると、本市の実質公債費比率は低い水準で推移しています。

実質公債費比率の推移

単位：％



資料：財政状況資料集、岡山県資料（普通会計決算の概要、令和3年度市町村普通会計決算見込額等）

※R3の類似団体平均は現時点で公表されていないため記載していない。

(5) 将来負担比率

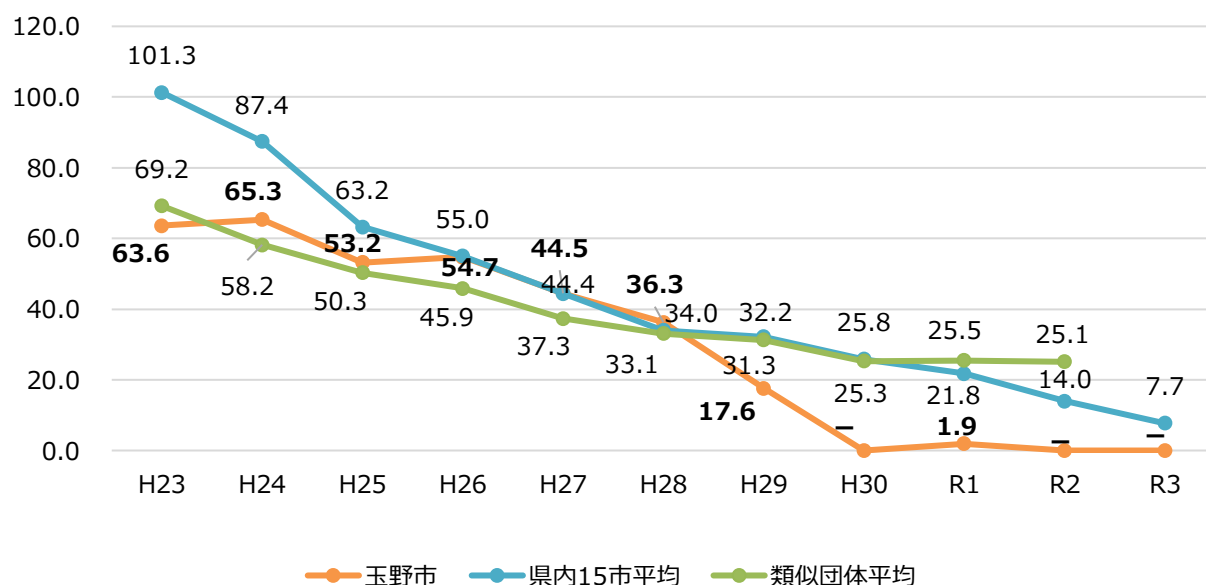
将来負担比率は、標準財政規模を基本とした額に対して、将来負担すべき実質的な負債の割合がどの程度あるかを示す指標で、比率が低いほど将来の負担が少ない状態を表しています。

本市では、繰上償還の実施や基金残高の増加により、将来負担比率が年々低下しています。

また、平成 28 年度まではおおむね類似団体平均と同程度で推移していましたが、平成 29 年度以降は県内 15 市平均や類似団体平均と比較して低い水準で推移しています。

将来負担比率の推移

単位：％



資料：財政状況資料集、岡山県資料（普通会計決算の概要、令和3年度市町村普通会計決算見込額等）

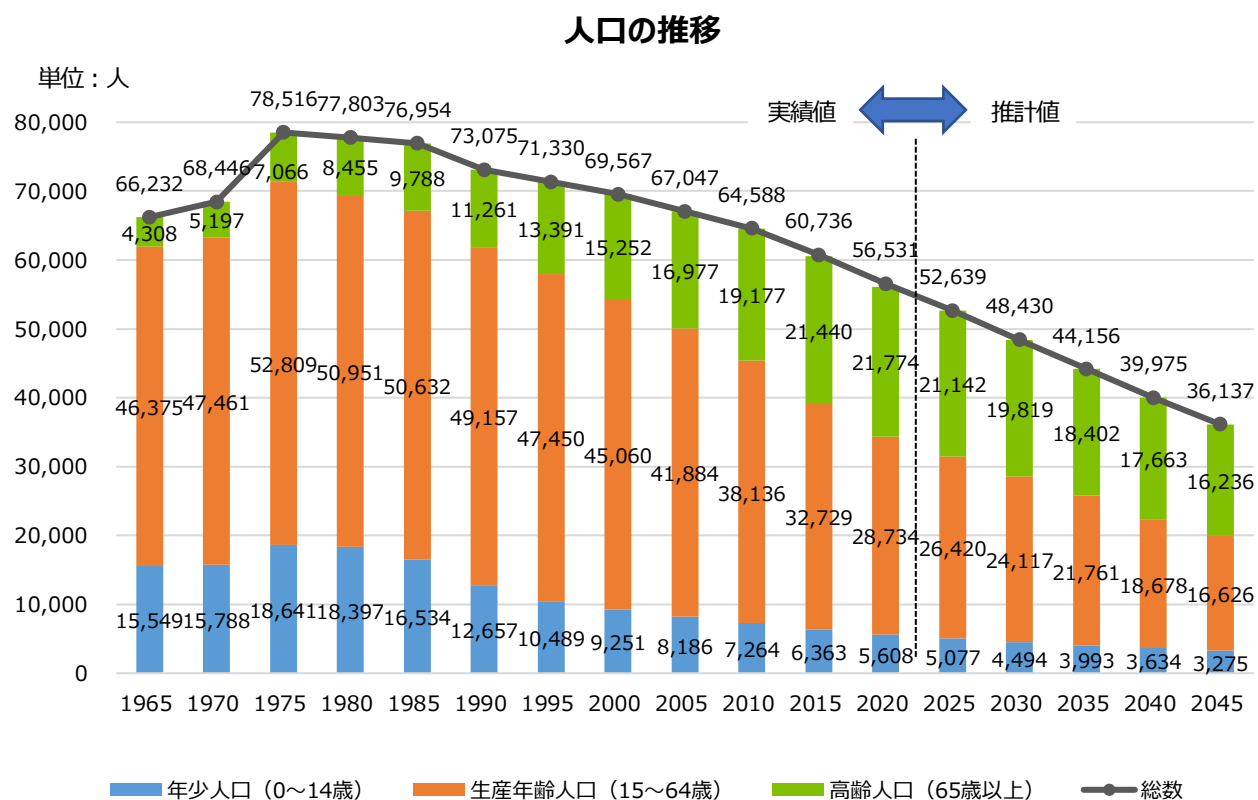
※R3の類似団体平均は現時点で公表されていないため記載していない。

※将来負担比率が算定されない場合は「-」と表記している。

3 現状と課題

(1) 人口減少と少子高齢化

本市の人口は、1975年（昭和50年）をピークに減少が続いており、2020年（令和2年）の人口は56,531人となっていますが、国立社会保障・人口問題研究所の推計では、人口の減少は今後も進み、2045年（令和27年）には36,137人にまで減少すると推計されています。



資料：総務省「国勢調査結果」

国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」（平成30年3月推計）

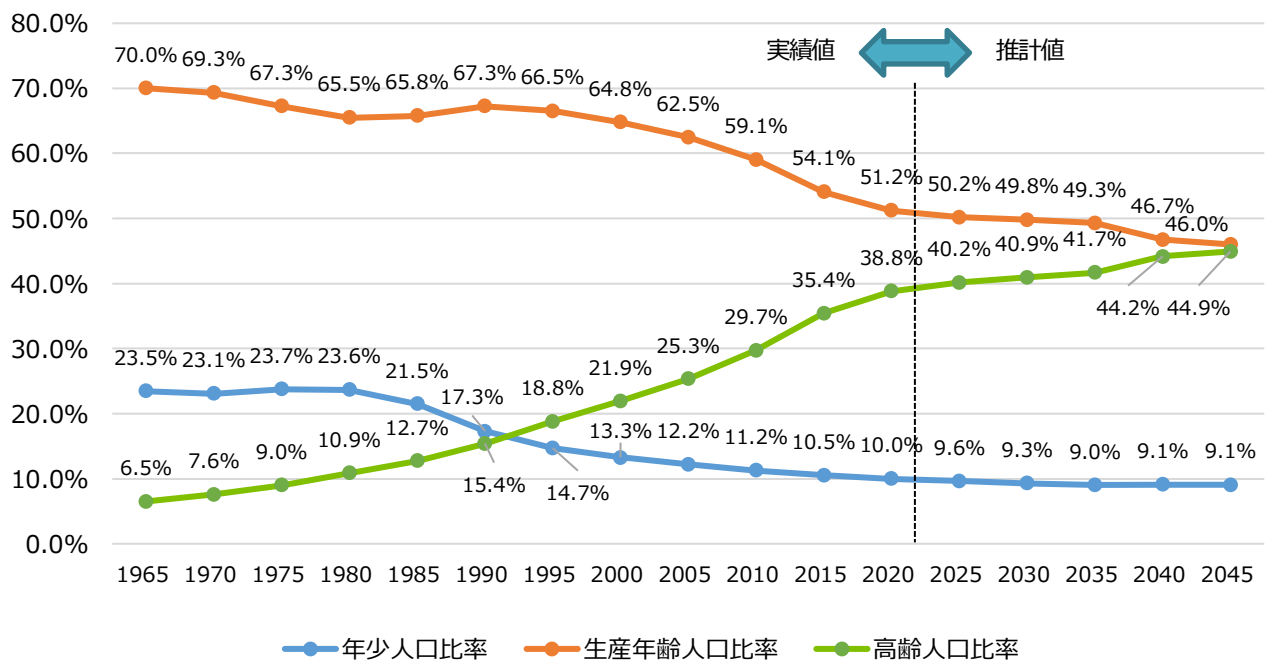
※年齢不詳者がいるため、各人口比率の人口の合計と総数が合わない場合がある。

また、働き手である15歳～64歳の生産年齢人口比率は1990年（平成2年）以降減少し続け、2030年（令和12年）には50%を下回り、2045年（令和27年）には46.0%にまで減少すると推定されています。

一方、高齢化の進展により、65歳以上の高齢人口比率は今後も徐々に上昇し、2030年（令和12年）には40%を上回り、2045年（令和27年）には44.9%に達すると推定されています。

これらの将来人口推計を踏まえると、総人口の減少、特に生産年齢人口の減少に伴い市税の減収が見込まれるとともに、高齢化の進展による社会保障関係費の増加が予測されています。

人口比率の推移



資料：総務省「国勢調査結果」

国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」（平成30年3月推計）

(2) 行政需要と職員体制

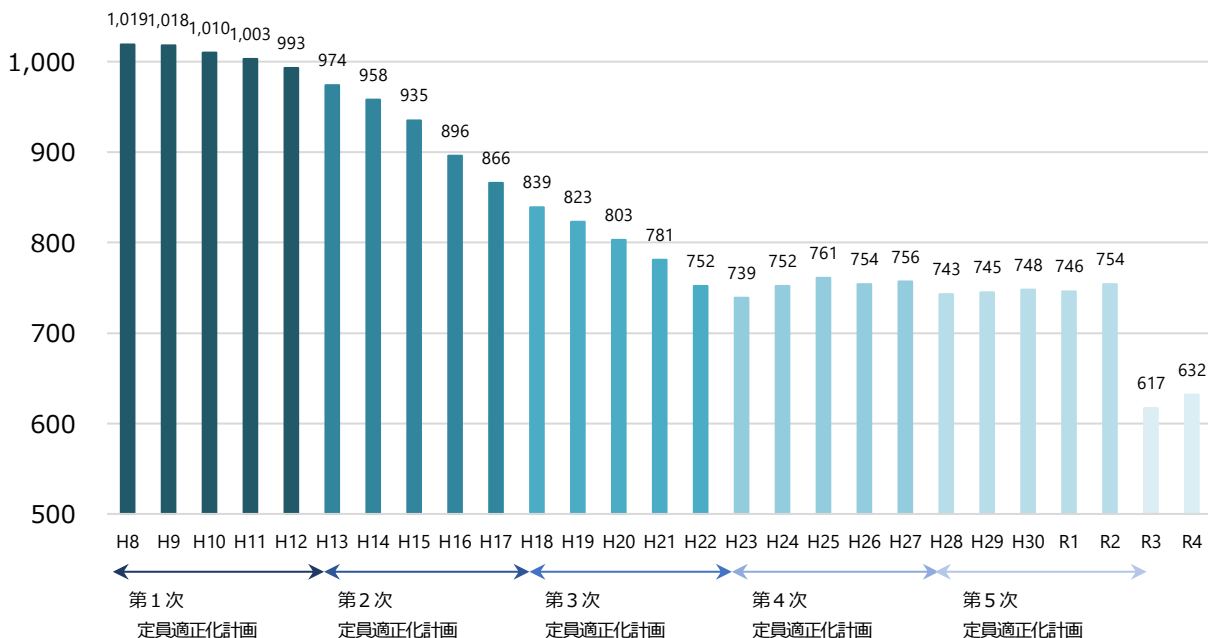
本市では、歴史的、地理的な事情などから、各地区に幼稚園や保育園、消防などの公共施設を整備し、市直営による行政サービスを行ってきました。そのため、他市と比較して職員数が多く、またそれに起因して、歳出全体に占める人件費も高い水準にあり、本市財政の健全化にとって職員数の削減は大きな課題となっていました。このような状況から、定員適正化計画では大幅な職員数削減を目標に掲げ、事務事業の見直し、組織の簡素・合理化、正規職員の不足を非正規職員で補うなど徹底した改革を推進した結果、平成8年度に1,019人だった正規職員数は、令和2年度には754人にまで減少（約26%の削減）しています。

一方で、人口減少や少子高齢化の進展、新型コロナウイルス感染症などの社会情勢の変化に伴う新たな課題への対応など、行政に求められる業務は増加しています。また、公務員の定年年齢の引上げを控えており、職員の年齢構成の変化も見込まれています。

このような状況の中、住民福祉の増進に向けて行政サービスを安定的に提供していくためには、自治体DXの推進等により今以上に業務の効率化を図るとともに、定年引上げに伴う高年齢職員を含む職員の定員状況を踏まえた働き方改革の推進により、職員の生産性を高めていく必要があります。

正規職員数の推移

単位：人



資料：玉野市定員適正化計画

※令和3年度からの職員の大幅な減少は、令和3年4月から玉野市民病院が地方独立行政法人となったことによる。

(3) 社会情勢の急速な変化

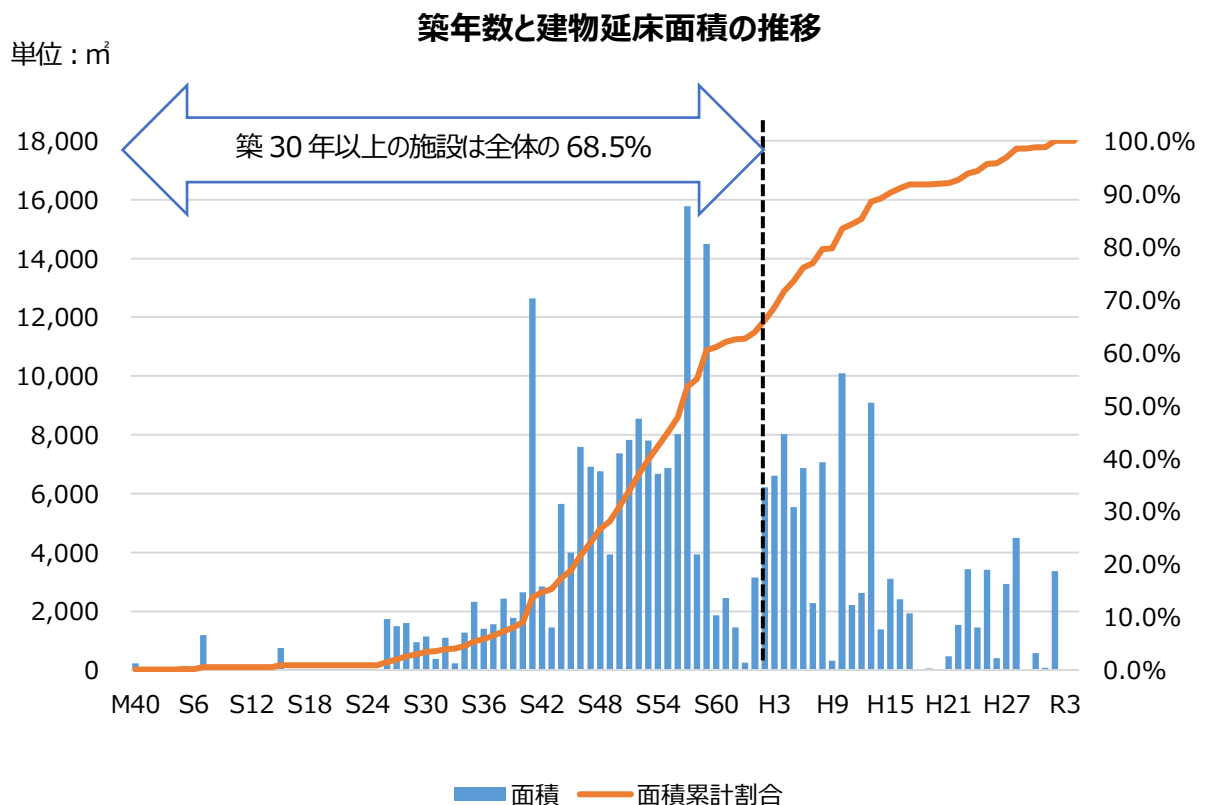
長引く新型コロナウイルス感染症や急速な円安の進行による原油価格や原材料価格などの高騰など、企業を取り巻く社会情勢の急速な変化により、市税収入をはじめとした本市の財政への影響についても懸念されています。

また、社会情勢の変化に伴って多様化・複雑化する市民ニーズやデジタル化の急速な進展などにより、職員に求められる資質も変化しており、時代の変化に応じた市民目線での行政サービスが提供できる質の高い職員の育成が求められています。

(4) 公共施設の老朽化

本市の公共施設は、築30年以上経過した施設が全体の約7割を占めるなど、施設の老朽化対策が喫緊の課題となっています。今後も人口減少が進むことが見込まれる中、全ての施設を現在の規模を維持しながら大規模修繕や更新していくことは非現実的です。

限られた予算を有効に活用し、市民にとって安全・安心な施設を適切に維持していくためには、施設の総量を「人口規模や財政規模などの身の丈にあった量」に転換し、中長期的な視点から施設の統廃合や複合化、長寿命化などの公共施設の再編整備を進めていく必要があります。



資料：固定資産台帳（令和2年度）

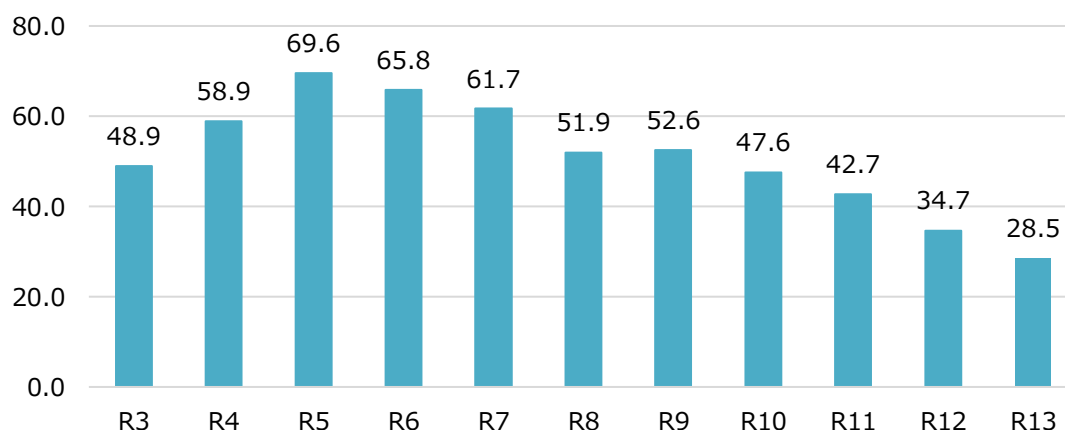
4 今後の財政見通し

将来的な財政収支の見通しを立てることにより、計画的に財政運営を行っていくための検討の手がかりを示すものとして令和4年9月に策定した中期財政試算では、今後予定されている新病院の建設や可燃ごみ広域処理に伴う施設整備といった大型事業の実施により、令和6年度以降、実質収支が赤字となることから、継続的な基金の取崩しが必要となることが見込まれています。

今後の財源の不足や大規模災害等による不測の事態に対応するためには、標準財政規模の20%程度の基金（玉野市においては約30.5億円程度）が必要であると考えていますが、財政試算では、令和13年度末の財政調整基金残高は28.5億円と見込まれています。（令和4年度の標準財政規模：約152.6億）

中期財政試算による財政調整基金残高の推移（見込み）

単位：億円



資料：令和4年度玉野市中期財政試算

また、この中期財政試算上では見込んでいませんが、今後予定している市役所本庁舎の整備事業をはじめ、近い将来必要となる公共施設の大規模修繕などに伴い、さらなる基金残高の減少や将来負担比率等の財政指標の悪化が懸念されます。

このような見通しの中、将来にわたって持続可能な行財政基盤を確立していくためには、限りある経営資源を有効に活用した効率的で効果的な行財政運営を行うための行財政改革や財政規律の確保により、不断の改革を行っていく必要があります。

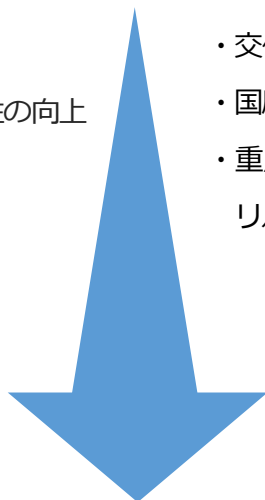
行財政改革による取組

- ・健全で持続可能な財政基盤の確立
- ・行政サービスの最適化・市民の利便性の向上
- ・効率的で効果的な行政運営



財政規律の確保

- ・交付税措置のある有利な地方債の活用
- ・国庫支出金、県支出金の積極的な活用
- ・重点化すべき歳出と抑制すべき歳出のメリハリをつけた予算配分



持続可能な行財政基盤の確立

第3章 基本的な考え方

基本理念

取組方針

取組項目

持続可能で魅力的な玉野の実現に向けた行財政改革

I

健全で
持続可能な
財政基盤の確立

- 1 市税・料等の収納率の向上
- 2 ふるさと納税の推進
- 3 公有財産を活用した歳入確保
- 4 競輪事業の収益増加
- 5 使用料・手数料の見直し
- 6 公共交通運営事業の見直し
- 7 葬祭制度の見直し
- 8 未利用地の処分
- 9 分譲地の売却

II

行政サービスの
最適化・市民の
利便性の向上

- 10 公共施設再編整備の推進
- 11 幼保一体化の推進
- 12 小中学校の適正規模化
- 13 教育サポートセンターの移転先の検討
- 14 渋川周辺の活性化
- 15 DXの推進及びICTの利活用

III

効率的で
効果的な
行政運営

- 15 DXの推進及びICTの利活用（再掲）
- 16 人材育成の推進
- 17 働き方改革の推進
- 18 消防本部、消防署の運営形態の改革
- 19 消防団の運営形態の改革
- 20 新たな行政評価システムの構築・運用

取組内容

- ・将来にわたって安定した行財政運営を行うため、市税等をはじめとした自主財源の積極的な確保に努めます。
- ・使用料・手数料等の見直しにより受益者負担の適正化を図ります。
- ・行政財産の有効活用等により、市の財政負担の軽減に努めます。

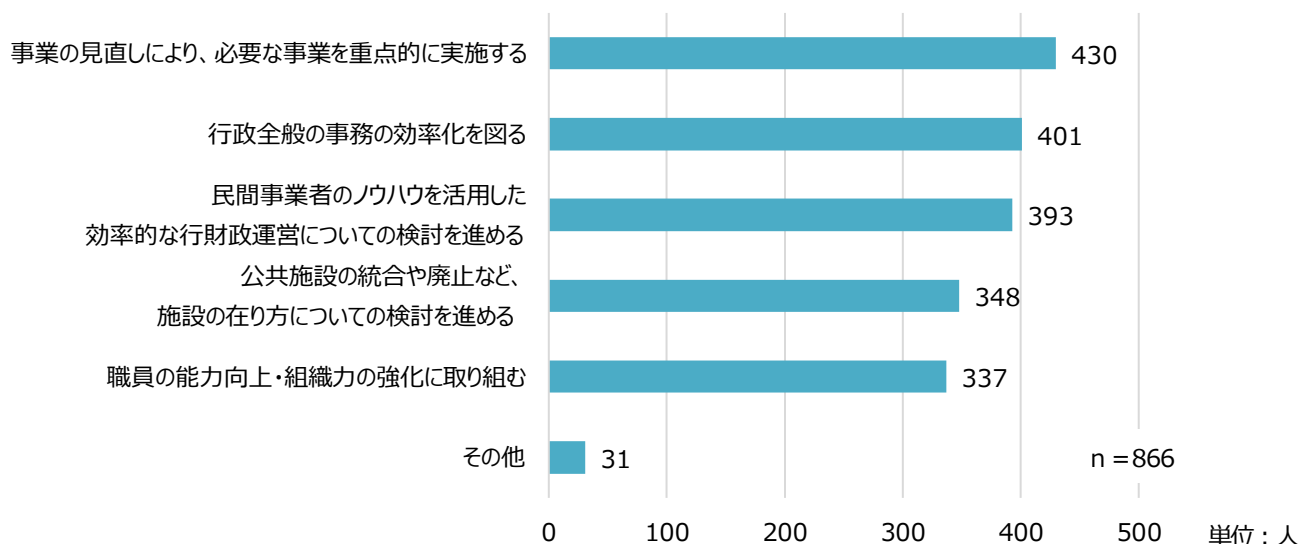
- ・公共施設の量の最適化を図り、安全・安心で持続可能な維持管理を実現するため、中長期的な視点での公共施設再編整備の推進に取り組みます。
- ・統廃合等も視野に入れた幼保一体化や小中学校の適正規模化等について検討を進めます。
- ・渋川周辺施設を効果的に活用した渋川エリアの効率的な運営手法を検討するとともに、老朽化が進む施設の再整備に取り組みます。
- ・デジタル技術やデータの活用により、市民目線でのサービスや利便性の向上に取り組みます。

- ・全庁的にデジタル技術の活用による業務の効率化を図るとともに、業務フロー等の見直しにより、効率的な行政運営を推進します。
- ・社会情勢の変化により多様化・複雑化する市民ニーズに柔軟かつ的確に対応できるよう、組織目標の達成に資する人材の育成を図ります。
- ・働き方改革の推進により、行政職員及び教職員のワーク・ライフ・バランスの実現及び生産性の向上を図るとともに、教育・保育の質の向上に取り組みます。
- ・消防署所再編整備に伴い、人員や車両等の配置適正化を図るとともに、消防団の組織体制等の見直しに取り組みます。
- ・新たな行政評価システムの構築・運用により、施策・事務事業の成果の向上を目指します。

<参考> まちづくりに関するアンケート調査結果

効率的な行政運営を行うため、どのようなことに重点的に取り組むべきだと考えますか。(複数回答)

効率的な行政運営を行うために重点的に取り組むべきこと



資料：令和4年度 まちづくりに関するアンケート調査（無作為抽出 対象者：2,500人）

3 大綱全体の目標

「持続可能で魅力的な玉野」を実現するため、大綱全体での目標を次のとおり設定します。

◆行財政改革による効果額

取組期間中の目標効果額を「実施計画」で設定します。

◆財政調整基金残高

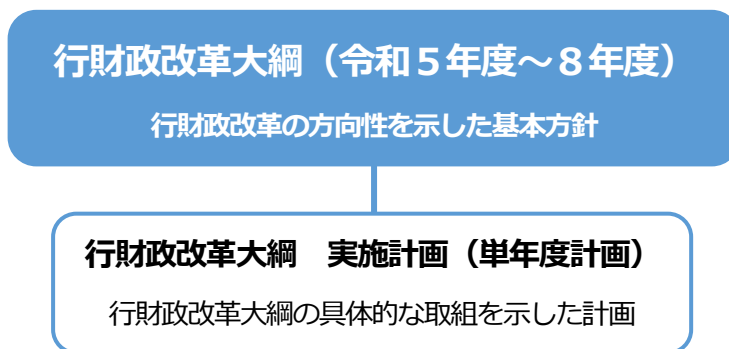
持続可能な財政基盤の確立に向け、令和3年度末残高48.9億円を令和8年度末まで維持します。

第4章 改革の推進

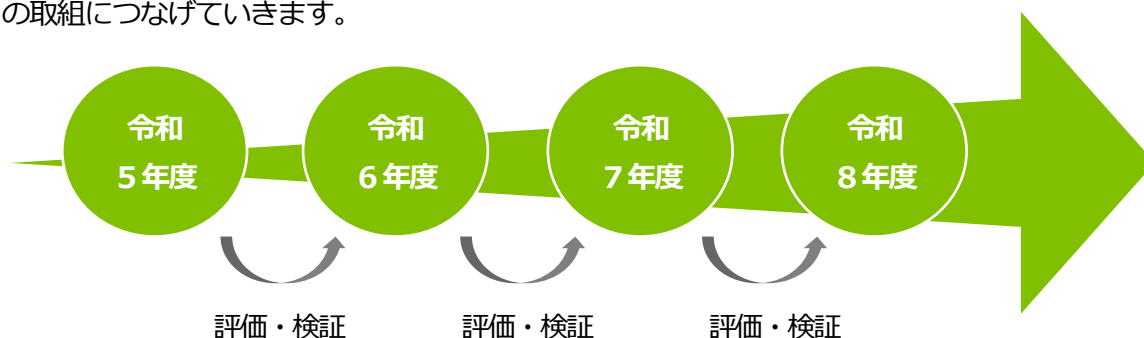
1 進捗管理

(1) 行財政改革大綱と実施計画

行財政改革大綱に基づく具体的な取組項目については、別途、単年度ごとに策定する「実施計画」により、取組ごとに評価指標を設定の上、進捗管理を行います。



「実施計画」の取組実績については、毎年度評価・検証を行い、次年度の「実施計画」での取組につなげていきます。



(2) 行財政改革効果の見える化

- ・行財政改革の取組には、業務の効率化や働き方改革の推進など、市の業務手法の見直しのほか、受益者負担の適正化の観点から、市民の皆様には負担をお願いするものなどもあることから、市民の行政への信頼を深めるため、その効果を分かりやすく示すことが必要です。
- ・効果額（歳入の増加額または歳出の削減額）が算出可能な取組項目については、年度ごとの効果額を公表し、行財政改革効果の「見える化」を図ります。

<「実施計画」の実績報告への記載イメージ>

取組項目	効果額				
		令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
〇〇〇〇〇〇	目標効果額	〇,〇〇〇千円	〇,〇〇〇千円	〇,〇〇〇千円	〇,〇〇〇千円
	実施効果額	□,□□□千円	□,□□□千円	□,□□□千円	□,□□□千円

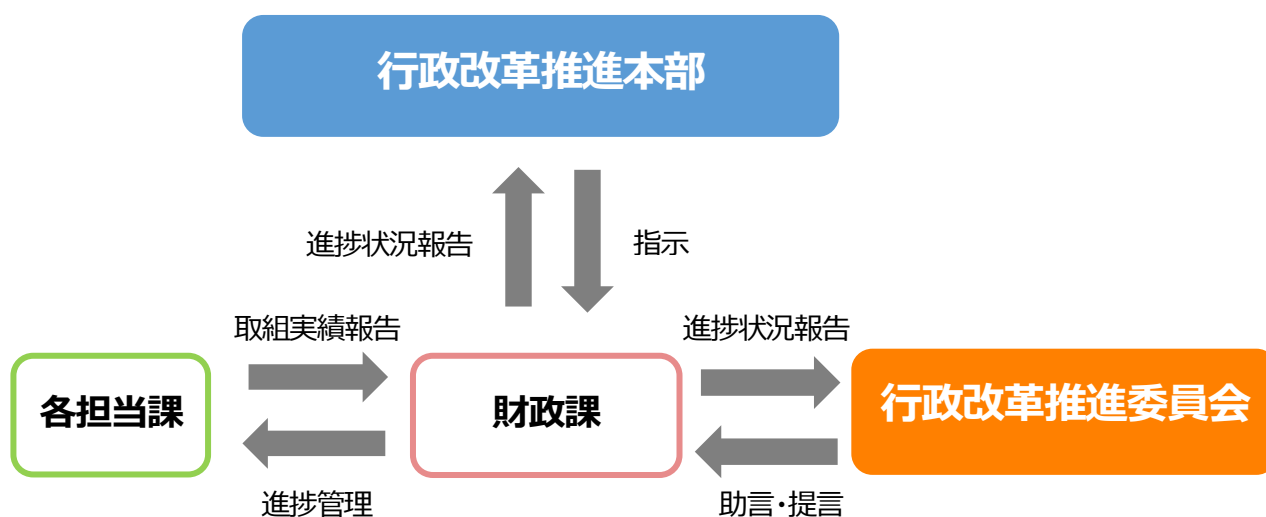
2 推進体制

(1) 玉野市行政改革推進本部

行財政改革大綱の取組項目を着実に実行するため、市長を本部長とした庁内組織である「玉野市行政改革推進本部」において、実施計画の進捗状況の管理を行います。

(2) 玉野市行政改革推進委員会

市民や学識経験者などで構成する「玉野市行政改革推進委員会」において、取組の進捗状況等について市民の視点や専門的見地からの意見を求め、改革の推進に向けたより効果的な取組となるよう改善を図ります。



(3) 市民との目標・課題の共有

市民との協働のまちづくりを推進していく上では、行政の透明性の向上を図るとともに、本市の目標や課題について市民と共有することが重要です。

そのため、毎年度、行財政改革の取組の進捗状況を取りまとめた報告書を作成し、市ホームページ等を通じて広く公表します。

玉野市行財政改革大綱（第8次）

策定年月 令和5年3月

編集・発行 玉野市財政部限財政課 行革・歳入確保対策係

〒706-8510

玉野市宇野1丁目27番1号

TEL : 0863-32-5569 FAX : 0863-32-5507