

銚子市行財政改革指針

令和6年3月

銚子市

目次

1 指針策定の目的・意義	1
2 行財政改革から見る市政の課題と今後の方向性	
(1) 財政の現状と今後の見通し	2
(2) 経常経費の削減	2
(3) DX(デジタルトランスフォーメーション)の推進	3
(4) 地域の活性化	3
(5) 公共施設等の最適化	4
(6) 人材の育成と組織力の強化	4
(7) 積極的な情報開示	5
3 行財政改革の基本的な考え方	
(1) 目標・理念	6
(2) 基本方針	6
(3) 課題解決に向けての具体的な方策・目標	7
4 参考資料	9

1 指針策定の目的・意義

大規模な事業を短期間に集中して実施したことによる市債・公債費の増加や市立病院の運営に係る多額の繰出金などにより、財政状況が急激に悪化し、市は危機的状況に陥りました。

平成25年5月、「財政危機宣言」を発し、3度にわたる事業仕分けを実施、平成26年6月には「銚子市再生の緊急改革プラン」を策定し、平成29年2月には「第7次銚子市行財政改革大綱」を策定、さらに、平成30年11月には「銚子市緊急財政対策」を策定し、行財政改革に取り組んできました。

将来世代に負担を先送りしない、子どもたちにツケを回さない改革を推し進めた結果、平成25年度末に165万円とほぼ底をついた状態となってしまった財政調整基金は、十分な額とは言えないまでも一定額が確保できるようになりました。

しかし、この間、加速度的に人口減少が進んでいます。市税をはじめ地方交付税や各種交付金などの減少も見込まれます。将来に向けて安定した財政運営を実現させるためには、引き続き行財政改革を進める必要があります。

一方で、人口減少や少子化といった喫緊の課題を解決するためには、引き続き「銚子市しごと・ひと・まち創生総合戦略」に基づき若者が求める「しごとづくり」に取り組むとともに子育てファーストのまちづくりを進め、子育て世代の流出の抑制と流入の増加を図るなど、少子化対策を進める必要があります。

「深刻な財政状況に二度と陥らない」「課題解決に向け、未来への投資を進める」この両立を図るために今後の市の行財政改革の方向性を示します。複雑かつ多様化・高度化する市民ニーズへの対応とデジタル化など時代に合わせた改革を実行するため、適時、柔軟な対応が図られるよう「行財政改革指針」を策定するものです。

2 行財政改革から見る市政の課題と今後の方向性

(1) 財政の現状と今後の見通し

人口減少と高齢化は、市税や地方交付税・各種交付金の減少、社会保障関係経費の増加に繋がり、今後の市の財政にも大きく影響します。物価高騰による支出額の大幅な増加も見込まれます。賃金の上昇や企業収益の拡大が図られても、人口や従業者数の減少は、市税収入などの一般財源の増収を抑制してしまいます。

また、依然として公債費が高い水準で推移するほか、今後は金利の上昇も見込まれるなど、さらなる公債費負担の増加も懸念されます。当面は厳しい財政状況が続くものと考えなければなりません。一般家庭の貯金にあたる財政調整基金の残高は、一定額を確保しているものの、災害など不測の事態に対応しきれるとは言い難い金額であり、年度間の財源を調整するにも十分とは言えない額です。

このような状況の中、安定した財政運営を続けるためには、真に必要な事業を見極め、歳入に見合った歳出としなければなりません。「銚子市緊急財政対策」に掲げ、実施してきた取組を検証し、事業の休廃止、新たな事業への転換など事業の取捨選択を進めるとともに、未収金対策の徹底など収入の確保を図る必要があります。緊急財政対策の中で進めた行政経営評価や補助金現況調書を活用し、費用対効果を見極めながら事業の見直しと適正化を図り、将来にわたって持続可能な財政構造の確立を目指します。

(2) 経常経費の削減

平成26年6月に策定した「銚子市再生の緊急改革プラン」では、平成28年度までに経常収支比率を90%未満にする目標を掲げました。令和3年度の決算で一時的に84.8%まで好転したものの、令和4年度には91.0%となり、この目標は現在も達成されていない状況です。経常収支比率を90%未満に引き下げ、人口減少対策や地

場産業の振興など政策的な経費に使用するための財源を生み出さなければなりません。経常収支比率の算出の基礎となる一般財源収入が、人口減少による市税収入の減などにより減少していくことが見込まれる中で、経常収支比率を改善し、課題解決や将来に向けた投資を可能にするための財源を確保するには、経常経費の削減が不可欠です。

事務の抜本的な見直しを進め、経常経費の削減を図ります。

(3) DX(デジタルトランスフォーメーション)の推進

厳しい財政運営が求められる中、財政の健全性を保ちつつ、持続可能な行政サービスの提供を実現していくには、デジタル技術を積極的に活用していく必要があります。

デジタル化により業務の効率化や迅速化を図るとともに、データに基づく業務の可視化と継続的な業務プロセスの見直しを行い、行政運営の改革を進めます。同時に、情報セキュリティの強化により市民の暮らしの安心・安全を守ります。

DXを推進し、市民の利便性の向上と新たな価値を創造していくことにより、人口が減少していく中でも将来にわたって持続可能な行政運営を目指します。

(4) 地域の活性化

将来に向け安定した財政運営を可能にするためには、経費の削減に限らず、地域資源を活かした様々な施策を展開しながら地域の活性化を図り、働く場と安定した収入を確保する必要があります。地域の活性化と収入の確保は、行財政改革の一翼を担うものです。

人口の減少と地域経済の縮小を克服し、銚子創生を成し遂げていく戦略的ビジョンである「第2期銚子市しごと・ひと・まち創生総合戦略」や策定予定の次期総合戦略に掲げる施策を着実に実施することで、魅力ある「しごとづくり」、「ひとづくり」、

「まちづくり」を目指します。

全国トップクラスの水揚げ量を誇る漁業・水産加工業、全国有数の出荷額を誇る農業、銚子特有の気候、風土、地勢などから育まれてきた伝統産業、優れた観光資源を有効に活用できるよう、『オール銚子』で地域の活性化に取り組みます。

本市特有の気候である強い“風”を活かした洋上風力発電事業も銚子市沖で進められています。関連企業の誘致、地元企業の活用、新たな雇用の創出を目指します。

(5) 公共施設等の最適化

学校や市営住宅などの建築系公共施設の約7割が建築後35年を経過し、老朽化が進んでいます。道路や橋りょうなどのインフラ系公共施設も老朽化が進み、継続的な老朽化対策を施すためには、多額の費用が必要となります。

人口減少や高齢化が進む中で、建築系公共施設については、必要な規模や機能、配置、適正な施設の総量などを見極め、市民のニーズに応じた最適化を図ります。インフラ系公共施設は、利用需要に応じた配置を検討します。安全性を確保したうえで、必要な機能を維持しながら長寿命化を図ります。

財政運営に支障をきたさないよう、計画的に施設整備を進めます。費用負担を分散・平準化し、併せて財政的に有利な財源の確保に努めます。

(6) 人材の育成と組織力の強化

厳しい財政状況の下、行政組織の見直しや職員の新規採用を最小限にとどめるなど、人件費の圧縮に努めてきました。こうした取組は、人件費の縮減という直接的な財政効果が認められる一方で、職員の年齢構成の偏りやスキルの低下、さらにはチャレンジ精神の減退など、職員個人の問題にとどまらず組織力の低下を招く要因になりかねません。

「銚子市定員適正化計画」（令和4年度～令和8年度）に基づき、計画的に職員を採用することで、年齢構成の平準化を図るとともに、時代の変化に対応した各種研修の実施、職員の自発的な学習や教え合いを支援・奨励することにより、変化する課題や住民のニーズに能動的に対応できる職員を育成し、組織力の向上を目指します。

(7) 積極的な情報開示

少子高齢化、人口減少、特に経済活動の維持に必要な労働力人口の減少など、市が抱える諸問題を解決するためには、市民のすべてが市の行政活動や財政状況に関し共通認識を持ち、危機感と課題解決のための目標を共有できる環境を整える必要があります。

予算や決算、資産や財政を圧迫する要因ともなりかねない市債（借金）などの財政に関する情報をはじめ、行政活動に関する様々な情報について、広報紙やホームページ、市民ふれあい講座などを活用し、市民目線でわかりやすく伝えます。

行政活動と財政運営の積極的でわかりやすい情報開示を進めることで、行財政改革の取組に対する市民の理解と協力が得られるよう努めます。

3 行財政改革の基本的な考え方

(1) 目標・理念(基本的な考え方)

「現在、そして未来をつくる行財政改革」

(2) 基本方針

① 将来にわたって安定して市民サービスが提供できる財政構造の確立

ア 歳入に見合った歳出の徹底

- 標準財政規模の縮小を見込んだ歳出の削減
- 市税の減収による留保財源の減少を見込んだ単独事業の規模の縮小

イ 事業効果の検証と支出の適正化

- 行政経営評価や補助金現況調書を活用した「見える化」による事業効果の検証と支出の適正化

ウ 歳入の増加。負担の公平性の確保

- 市税その他徴収金の収納率の向上
- 使用料・手数料の見直しなど受益者負担の適正化

エ 将来世代に先送りしない財政運営

- 地方債現在高の縮減。地方交付税措置のない地方債の借入れの抑制。退職手当債や行政改革推進債といった財源手当てのための地方債の借入れの制限
- 公共施設等総合管理計画に基づく公共施設の適正管理。公共施設の計画的な更新や集約化・複合化・転用・長寿命化の推進。使われなくなった公共施設の売却・貸付・除却の推進

② スマートで機能的な市役所

ア 適正な行政サービスの提供

イ デジタル化による市民の利便性の向上と業務の効率化

③ 公民連携による行政運営

ア 外部人材の積極的・効果的な活用

イ 民間活力を活かした地域課題の解決

ウ 市民・地域団体・民間企業などが持つ「ちから」を掘り起こし「つなぐ」

まちづくり

(3) 課題解決に向けての具体的な方策・目標【重要業績評価指標(KPI)】

① 財政調整基金の一定額以上の確保

ア 財政調整基金残高15億円以上

《令和4年度末残高18億円》

イ 財政調整基金等残高比率20%以上

《令和4年度14.1%・県内市平均25.8%》

② 経常収支比率の改善

経常収支比率90.0%以下

《令和4年度91.0%・県内市平均92.4%》

③ 実質公債費比率と将来負担比率の改善

ア 実質公債費比率10.0%以下（10年後目標5.0%以下）

《令和4年度12.2%・県内市平均5.8%》

イ 将来負担比率50.0%以下（10年後目標35%以下）

《令和4年度67.8%・数値0以上の県内市平均34.9%》

ウ 現年度分の市税徴収率99.1%以上

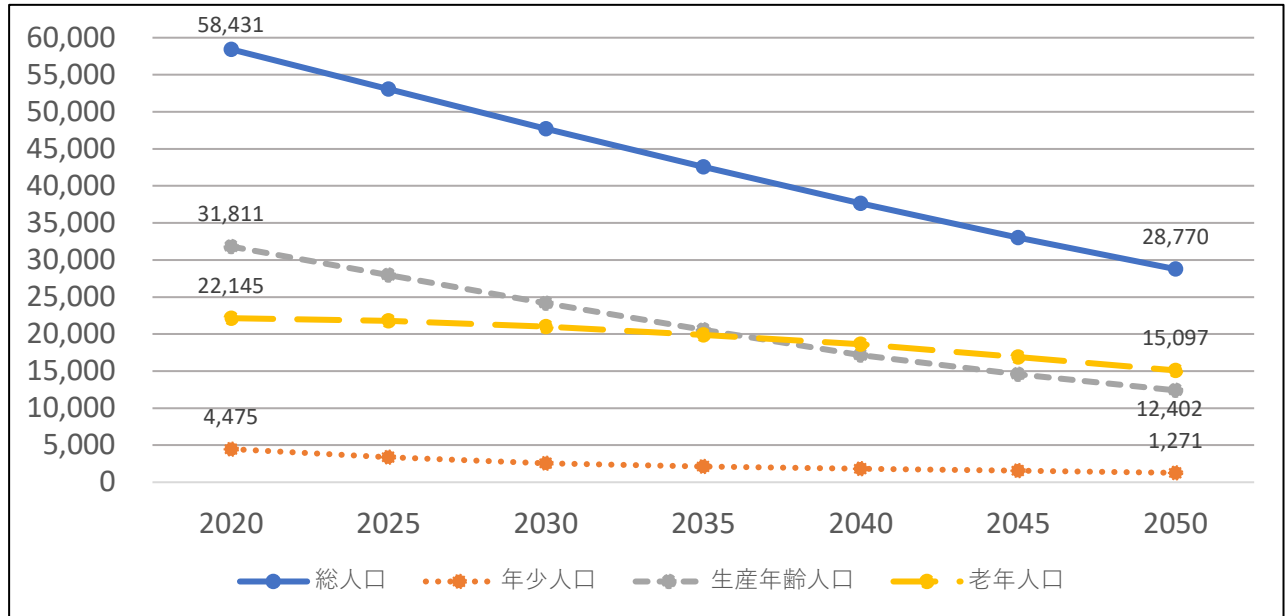
《令和4年度98.4%・県平均99.1%》

- ④ その他（具体的な数値目標を定めることが困難な事項や他の個別計画で目標を定めて取組を進めるもの）
- ア デジタルのチカラを活かした付加価値の高い行政サービスへの変革、行政運営の抜本的改革《銚子市DX推進計画》
 - イ 将来を見据えた施設の統廃合や長寿命対策を計画的に行い、施設の修繕・更新費用等を縮減《銚子市公共施設等総合管理計画》
 - ウ 公共施設への太陽光発電・蓄電池の導入と省エネルギー化、公用自動車の電動化など《銚子市ゼロカーボンビジョン》
 - エ 持続可能な財政基盤の確立と安定した行政サービスの提供を図るための計画的な人材の確保《銚子市定員適正化計画》
 - オ 職員の主体的な学びの奨励や支援を含めた研修の充実による職員の能力開発と組織全体の士気高揚。市民と協働する職員、市民や職場から信頼される職員、チャレンジ精神を発揮する職員、経営感覚にあふれる職員の育成《人材育成基本方針》

4 参考資料

◎ 年齢3区分別人口の推計

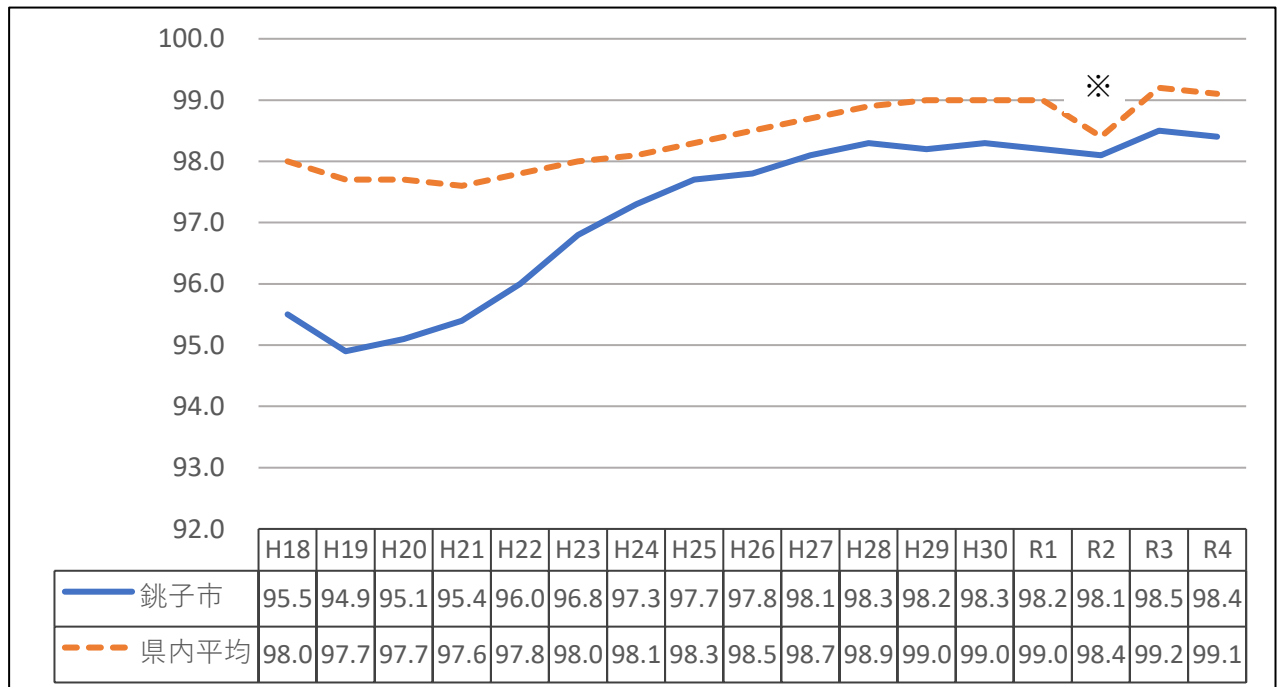
単位：人



資料：国立社会保障・人口問題研究所『日本の地域別推計人口（令和5（2023）年推計）』

◎ 市税徴収率（現年度分）

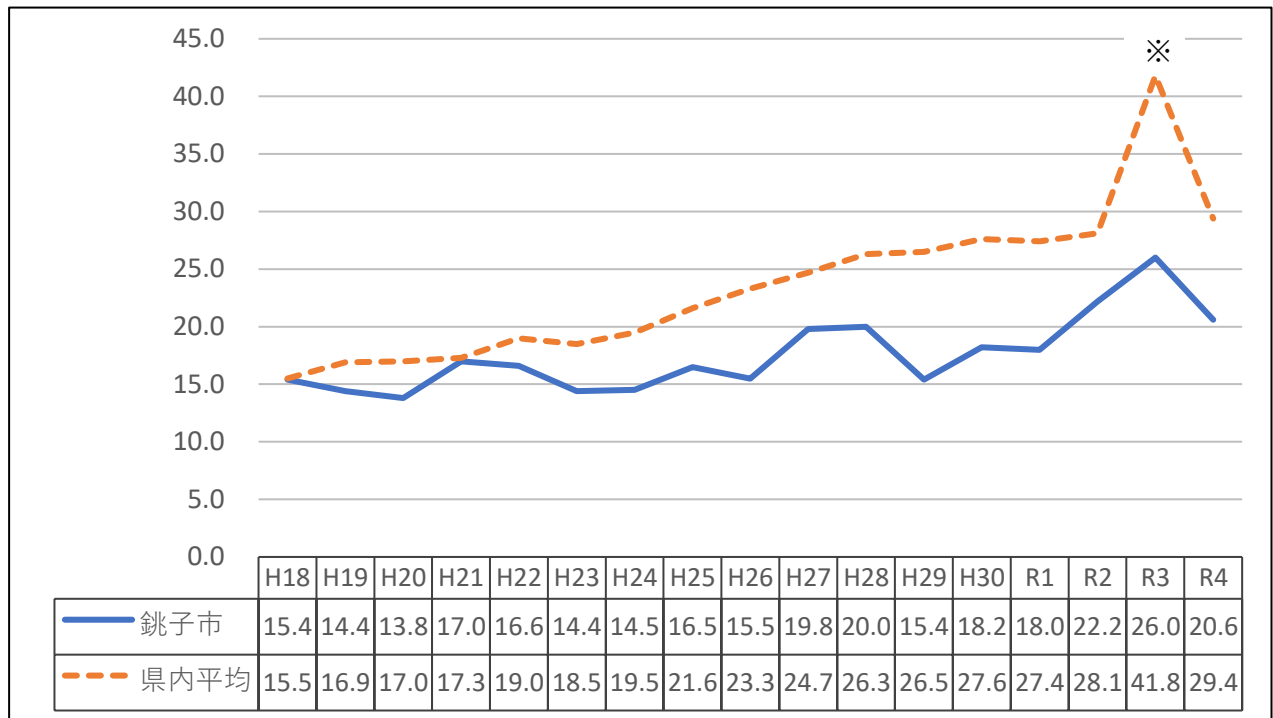
単位：%



※令和2年度は新型コロナウイルス感染拡大に伴う徴収猶予の特例制度による影響で徴収率が低下

◎ 市税徴収率（滞納繰越分）

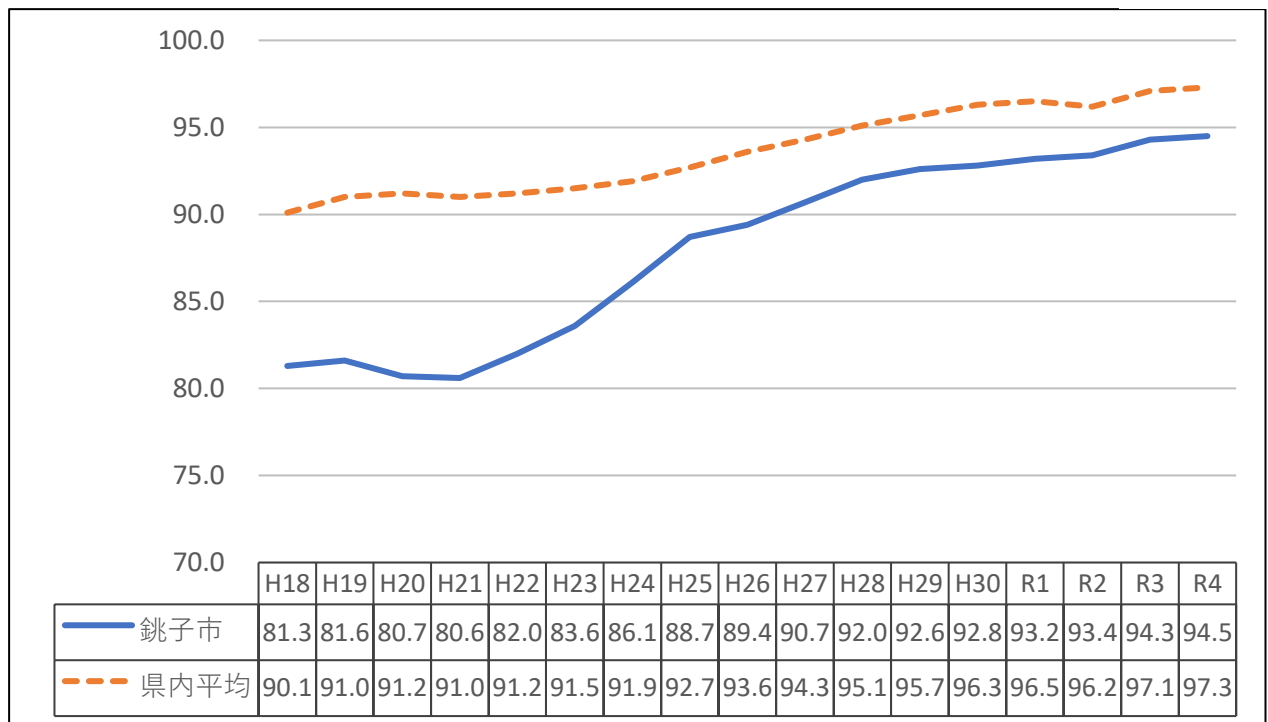
単位：％



※令和3年度は令和2年度に実施された新型コロナウイルス感染拡大に伴う徴収猶予の特例制度の影響により増加

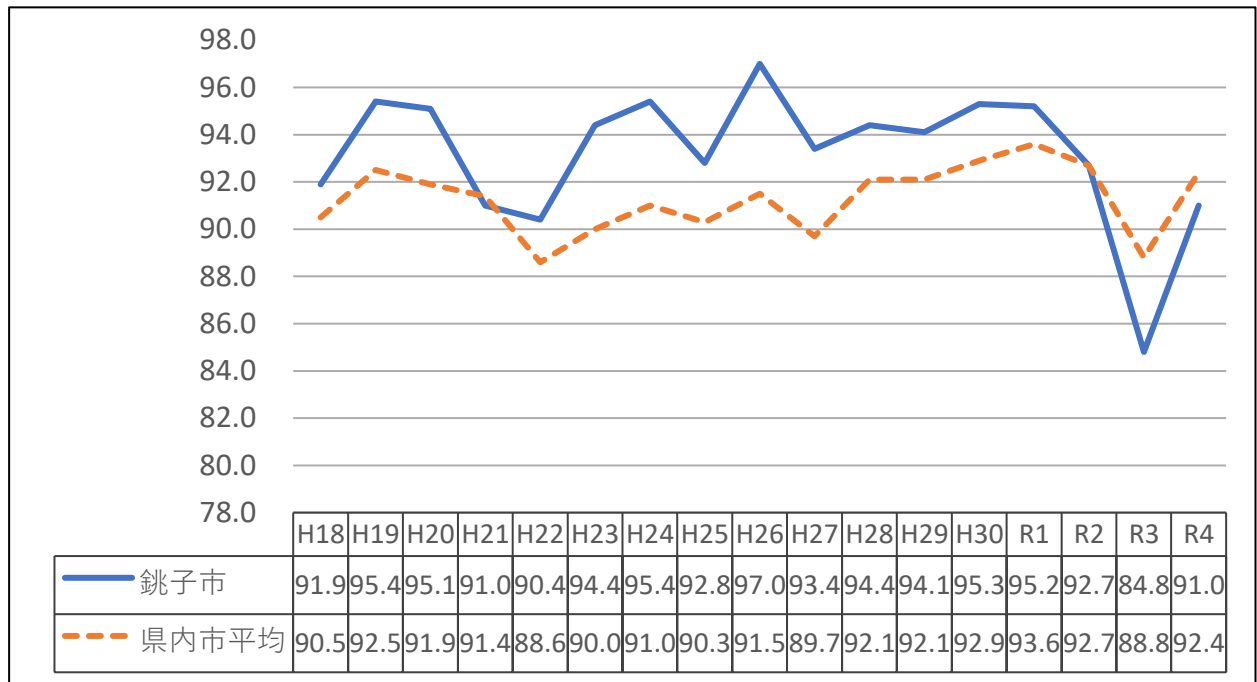
◎ 市税徴収率（現年度分、滞納繰越分合計）

単位：％



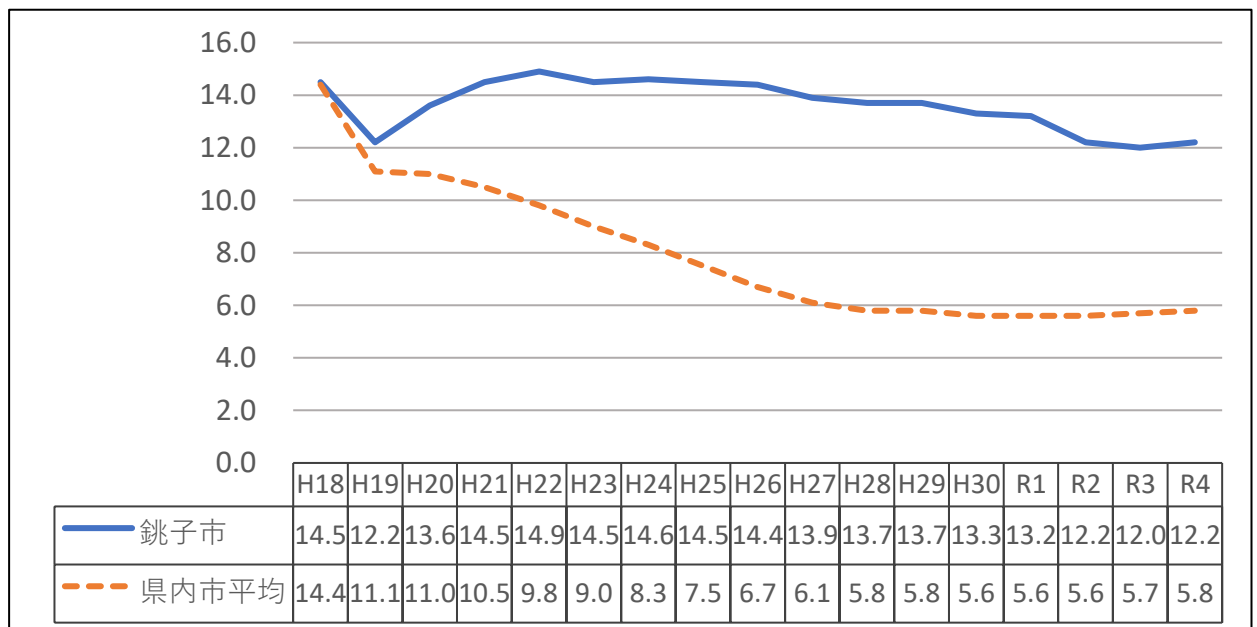
◎ 經常収支比率

単位：％



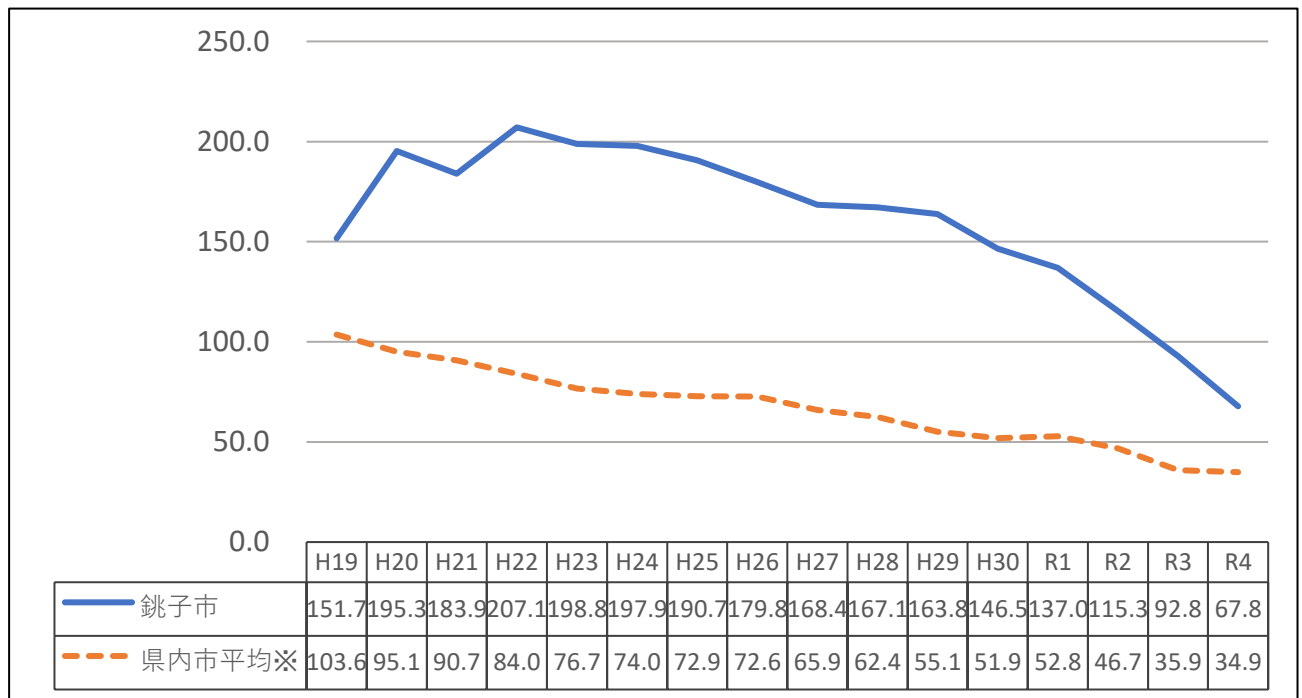
◎ 実質公債費比率

単位：％



◎ 将来負担比率

単位：％



※数値0以上の県内市の平均値

◎ 財政調整基金の推移（各年度末残高）

単位：百万円

