

「第 3 次財政計画」及び「第 4 次行財政改革実施計画」の一体化による計画策定について

1 趣旨

「第 3 次財政計画」及び「第 4 次行財政改革実施計画」の策定に当たっては、職員一人ひとりが本
当の意味で財政の現状を理解し、自ら考え行動できる態勢を構築するとともに、市民や議員の皆様の
納得と共感が得られる行財政改革の取組を推進するため、2 計画を一体化し「行財政経営計画（案）」
としてまとめ、分かりやすい計画とします。

背景

江田島市誕生から 16 年が経過し、17 年目を迎えています。国からの合併市への財政支援である普
通交付税の合併特例加算は、令和元年度で終了、令和 6 年度には合併特例債の発行期限を迎えます。
有利な財源措置がなくなり、厳しい財政運営となる令和 7 年度以降を見据え、中長期的な視点で計画
的かつ着実に改革を推進しなければなりません。

2 目的

- ・ 計画の計画期間である令和 2 年度からの 5 年間は、本市における重大な転換期であり、令和 6 年
度の「第 3 次総合計画（令和 7～16 年度）」（以下「次期総合計画」という。）の策定に向けた助走
期間となります。（次のステップのための助走期間）

令和 6 年度に向けて、組織風土や体制を整える必要がある。

- ・ 職員が一丸となって取り組むための意識付けとなる計画とするため、現状と今後 10 年の財政見
通しを示しながら、なぜ今、更なる改革に取り組む必要があるのか、職員はもとより市民や議員の
皆様と意識の共有を図ることのできる計画とします。
- ・ これまでも、各計画において「行政経営」、「経営」という言葉は使われてきました。しかしなが
ら、職員にどこまで伝わり、実行されているかは、疑問が残るところであり、計画名を「経営計画」
とすることによって、取組の転換期にあることを職員が自覚することを促すものです。

3 次期総合計画策定に向けた取組

第 3 次総合計画の計画期間となる、令和 7 年度以降の計画においては、江田島という「まち」を経
営するという視点から計画を策定します。

「行政運営」から「行政経営」へ

【計画策定のイメージ】

	平成 27 年度～令和元年度	令和 2～6 年度	令和 7～11 年度
総合計画 (10 年)	← 第 2 次計画 →		← 第 3 次計画 →
財政計画 (5 年)	← 第 2 次計画 →	← 行財政経営計画 (案) →	← 行財政経営計画 (案) →
行財政改革計画 (5 年)	← 第 3 次計画 →	← 行財政経営計画 (案) →	← 行財政経営計画 (案) →
第 3 次総合計画等 策定に向けた準備		← 組織風土改革 →	次期 計画 策定

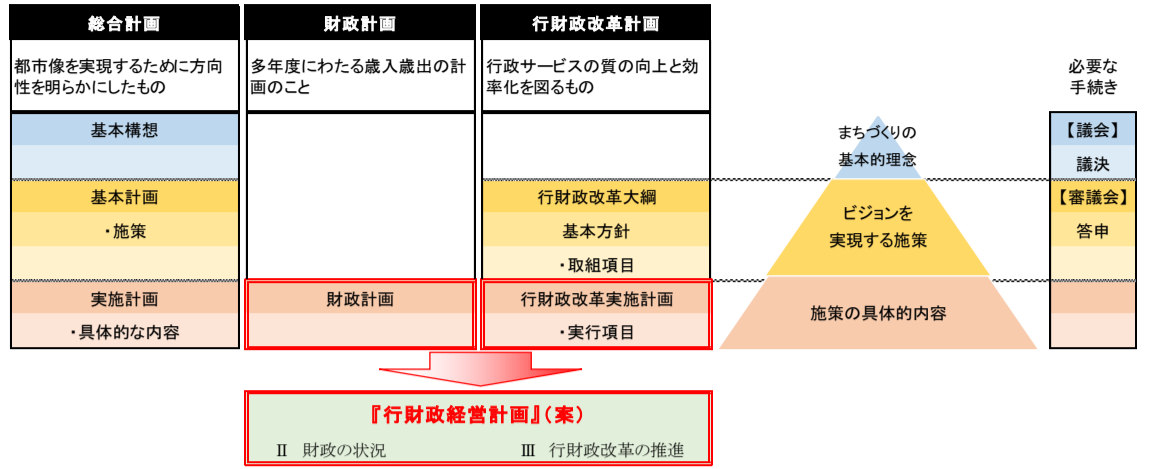
「第3次江田島市財政計画」及び「第4次江田島市行財政改革実施計画」の一体化による計画策定について

1 計画の趣旨

「第2次江田島市総合計画」の目指すまちづくりの実現のために、「第3次江田島市財政計画」及び「第4次江田島市行財政改革実施計画」を一体化し、「江田島市行財政経営計画（案）」とします。

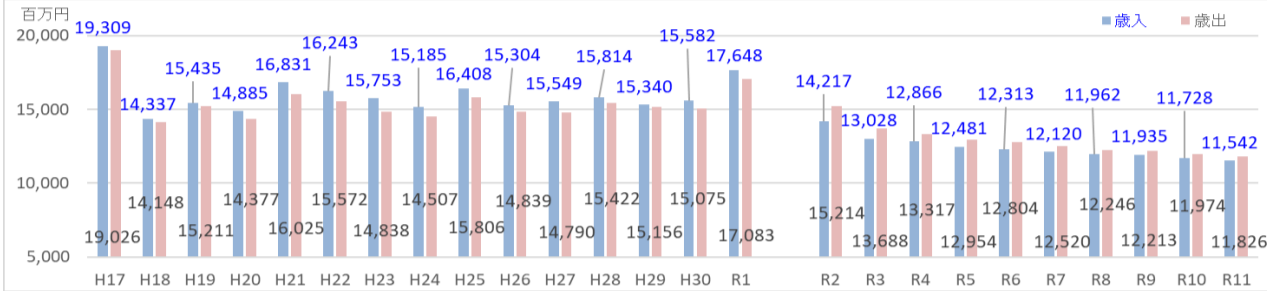
- 取組のスタートとして、これまでのまちづくりと財政運営を学びます。職員全体で財政の現状を共有し、予算規模の適正化に取り組みます。
- 行財政改革を推進する、事務事業の総点検を行います。職員の意識改革を図るとともに、事業の「選択と集中」を進めます。
- 行財政改革の推進を通じて、次期総合計画の策定年度を目標に、将来のまちづくりに自覚と誇りをもって、行政経営を実行できる職員の育成を図り、いつまでも続く「恵み多き島」えたじまを実現するため、組織力を高めます。

◆ 行財政経営計画(案)の位置付け ◆



2 財政計画

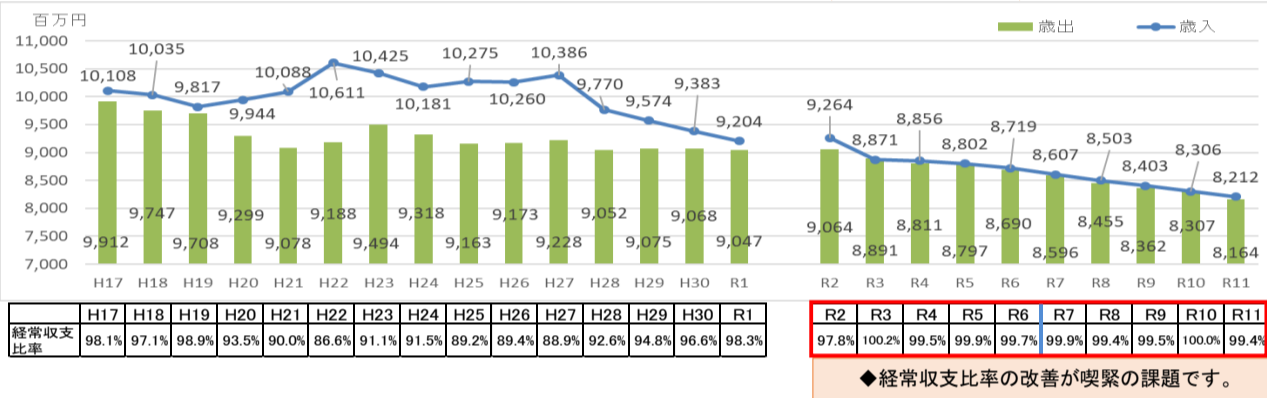
(1) 決算規模の推移と収支の見通し



【令和2年度以降の見通し】

歳入は、人口減少に伴う市税や普通交付税の減少などにより、減少が見込まれます。歳出は、現状の事業をそのまま継続して実施すると仮定して推計を行った結果、毎年度、多額の収支不足が見込まれます。また、現段階で具体化されていない事業は、推計に入っていないため、事業の具体化により、収支の規模は増加が見込まれます。さらに、合併市に対する国からの財政的支援である合併特例債は、令和6年度で活用期限が終了します。

(2) 経常的な歳入歳出の推移と見通し



経常収支比率が低い時期は、歳入（折れ線グラフ）が歳出（棒グラフ）を上回り、その差の部分を政策的経費に充てることのできる財源として確保することができましたが、経常収支比率の上昇に伴い、その差が小さくなっています。今後の見通しでは、令和2年度以降、歳入と歳出の差がほとんどなくなるため、経常収支比率は100%に近い状況が続きます。経常収支比率が高い状況が続くと、既存の事業を継続することも難しくなるとともに、新規事業や拡充事業などを実施する財源が限られてしまいます。市税などの経常的な収入の減少が見込まれる中、経常収支比率の改善を図るためには、経常的な歳出の削減に努める必要があります。

(3) 財政運営の健全化のために

次なるまちづくりを見据え、限られた財源を有効に活用し、5年先、10年先も持続可能な行財政基盤の確立に向け、財政健全化に取り組みます。

○ 目標額（令和2年度～令和6年度）

指標	取組目標額
重要施策の推進や新たな課題に対応するために使える財源（政策的経費に使える一般財源）	10億円
現状: 3億円 → 目標: 13億円	

○ 取組項目

項目	内容
歳入の確保	○ 受益者負担の見直し ・ 使用料、手数料の適正化(減免の見直しを含む。) ○ 未利用財産の利活用の促進 ・ 売却や貸付による有効活用
経常的経費の見直し	○ 各種補助金の見直し ・ ゼロベースで必要性を検証し、定期的な見直しを実施 ○ 公共施設のあり方等の見直し ・ 利用率、稼働率、市の関与の必要性等から施設のあり方及び運営形態の見直し ○ 事務事業の見直し ・ 事業の「必要性」、「有効性」、「効率性」の視点から抜本的な見直しを実施

◆ 経常収支比率：毎年、経常的に収入される歳入（市税、地方交付税、税交付金など）のうち、どの程度、経常的に支出される歳出（人件費、扶助費、公債費、物件費など）に使われているかを示す指標。この値が100%に近いほど、「財政が硬直化している（ゆとりがない）」と言われ、政策的な経費や新規事業に充てることのできる財源が少ない状態（財政の弾力性がない）と言えます。

◆ 経常収支比率の改善が喫緊の課題です。

3 行財政改革の推進

第1次から第3次（平成17年度～令和元年度）までの行財政改革実施計画においては、地域活動の拠点施設や、小・中学校及び保育施設の再編整備など、地域社会を形成するための取組は集中的に実施してきましたが、市役所内の風土改革には取り組んでいませんでした。

第4次となるこの5年間（令和2年度～令和6年度）は、業務の進め方、職員の意識改革や人材育成など、組織風土改革に積極的に取り組んでいきます。

(1) 基本方針と取組項目（第4次行財政改革大綱）

第4次行財政改革大綱に掲げた「基本方針」及び「取組項目」に基づき、次の27の実行項目に取り組みます。

基本方針① 健全で持続可能な財政運営	
◆ 事業評価に基づく事務事業の選択と集中	
1 事務事業総点検の実施	
2 予算編成プロセスの改善	
3 成果志向による施策・事業の構築	
4 PDCAサイクルによる施策・事業の推進	
◆ 予算規模の適正化と歳入確保による財政規模の強化	
5 財政運営目標の設定	
6 補助制度の見直し	
7 使用料・手数料の見直し	
8 未利用財産の売却の推進	
◆ 特別会計・企業会計等の経営健全化	
9 特別会計の健全な運営	
10 水道事業の広域連携の推進	
11 下水道事務経営戦略に基づく取組の推進	
12 外郭団体等の適正運営の推進	

基本方針② 効果的・効率的な行政運営	
◆ 業務の適正化に見合った組織体制づくり	
13 ミッションに基づく組織の構築	
14 組織マネジメントの機能強化	
◆ 行政経営の視点による事務改善の実施	
15 業務プロセスの見直し	
16 内部統制体制の整備	
◆ 多様な主体によるまちづくりの推進	
17 地域コミュニティの強化	
18 民間事業者との連携	
◆ 公共施設の再編整備	
19 「公共施設等総合管理計画」等に基づく全庁的なマネジメントの実施	
◆ アウトソーシング及び次世代行政サービスの導入	
20 アウトソーシングの推進	
21 指定管理者制度の適切な運用	
22 デジタル化の推進	

基本方針③ 職員の意識改革と人材育成の推進	
◆ 質の高い行政サービスを提供できる人材の育成	
23 多様な行政課題に対応できる人材の確保	
24 人事評価と職員研修を活用した人材育成	
25 常時実践の中での意識改革(OJT)	
◆ 市民ニーズに対応した組織力の強化	
26 身近で利用しやすい行政サービスの推進	
◆ ワーク・ライフ・バランスの推進	
27 働きやすい職場づくりの推進	

(例) 実行項目

区分	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目
3年以上継続（事業見直し）			次年度当初 予算編成時	（見直し）		
5年以上継続（事業評価）				（継続）	7月～9月	（見直し）

(2) ロードマップ

目標の達成に向け、実行項目ごとに「いつ、何をするか」計画を立て、実施状況に応じて随時必要な見直しを行います。

実行項目	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
1 事務事業総点検の実施		総点検実施			
			R4当初予算 編成に反映		次年度当初 編成見直し
			（分類）	調整	当初予算編 成に反映
			（分類）	見直し計画の 立案	計画に基づき 実施

※ 「事務事業総点検」において、「6 補助制度の見直し」や「7 使用料・手数料の見直し」など実行項目に掲げた項目に併せて取り組みます。