

江田島市行財政経営計画（案）

第 3 次江田島市財政計画
第 4 次江田島市行財政改革実施計画

～次なる 10 年，未来のまちづくりのために～



令和 3 年 1 月

江 田 島 市

【 目 次 】

	ページ
次なる 10 年，未来のまちづくりのために	1
I 計画の概要	3
1 計画の目的	4
(1) 「過去」に学ぶ。	
(2) 「現在（いま）」を見つめる。	6
(3) 「未来」を描く。	8
2 計画の期間	10
3 計画策定の範囲	
4 計画の見直し	
5 計画の構成	
II 財政の状況	11
1 人口の推移	12
2 これまでの財政状況と今後の収支見通し	13
(1) 収支見通しの作成に当たって	
(2) 決算規模の推移と収支の見通し	14
(3) 歳入	16
(4) 歳出	20
○ 総合計画によるまちづくり	22
(5) 基金	24
(6) 市債	26
(7) 経常収支比率	28
3 財政運営の健全化のために	30
III 行財政改革の推進	31
1 基本方針と取組項目	
2 実行項目	32
3 進行管理	40
4 ロードマップ	

【 資 料 編 】

※文中のグラフ，表の金額について，表示単位で端数処理を行っているため，合計と一致しない場合があります。

次なる10年、未来のまちづくりのために

明治初期、私たちの故郷、能美島・江田島には、17の村がありました。

明治21年、市町村制が制定され、地方自治行政を実現するため、ここから時代の変遷とともに3回にわたり、国が行う最大の行財政改革である大合併が行われました。いわゆる、明治、昭和、平成の大合併です。

明治の大合併 (明治21年/1888年～)	近代的地方自治の基盤を整備することを目的として、小学校や戸籍の事務を行うため、戸数を300～500戸を標準として進められ、その結果、17村が、江田島村、高田村、中村、鹿川村、三高村、沖村、深江村、大原村及び飛渡瀬村の9村に合併されました。
昭和の大合併 (昭和28年/1953年～)	戦後の地方自治、特に市町村の役割を強化する必要から、中学校1校を効率的に設置管理していくため、人口規模8千人を標準として進められ、その結果、江田島町、能美町、沖美町及び大柿町の4町に合併されました。
平成の大合併 (平成11年/1999年～)	地方分権の推進の中で、与党の『市町村合併後の自治体数1,000を目標とする』という方針を踏まえ、基礎自治体の基盤整備のための財政支援による自主的な合併が推進され、平成16年11月1日、4町が合併して江田島市が誕生しました。

地方自治制度の創成期から、100年余りの間に行われた制度改正。私たちの故郷は、制度の変遷によって集落の成り立ちやまちの姿を少しずつ社会情勢に対応させながら、豊かな自然に包まれ暖かい人々の営みに満ちた住みよいまちづくりに向けた歩みを続けています。

現在、国では、人口減少が深刻化し、高齢化のピークを迎える2040年を乗り越えるため、将来を見据えた地方行政体制のあり方に関する調査審議を重ねています。

これに関する「第32次地方制度調査会答申（令和2年6月26日）」では、「生産年齢人口の減少によるサービスの提供や地域経済活動の制約」「介護需要の高まりや高齢者単身世帯の増加」及び「インフラの老朽化に伴う更新需要の集中」などを、これから顕在化する課題として掲げています。

こうした中、本市の高齢化率は、令和2年10月現在、44%を示しており、全国的な「少子高齢化のトップランナー」であることから、これから、国を挙げて取り組むべき課題は、全て本市にとっては、喫緊の課題であり、江田島市のまちづくりが、日本の未来を映し出しているとも言えます。

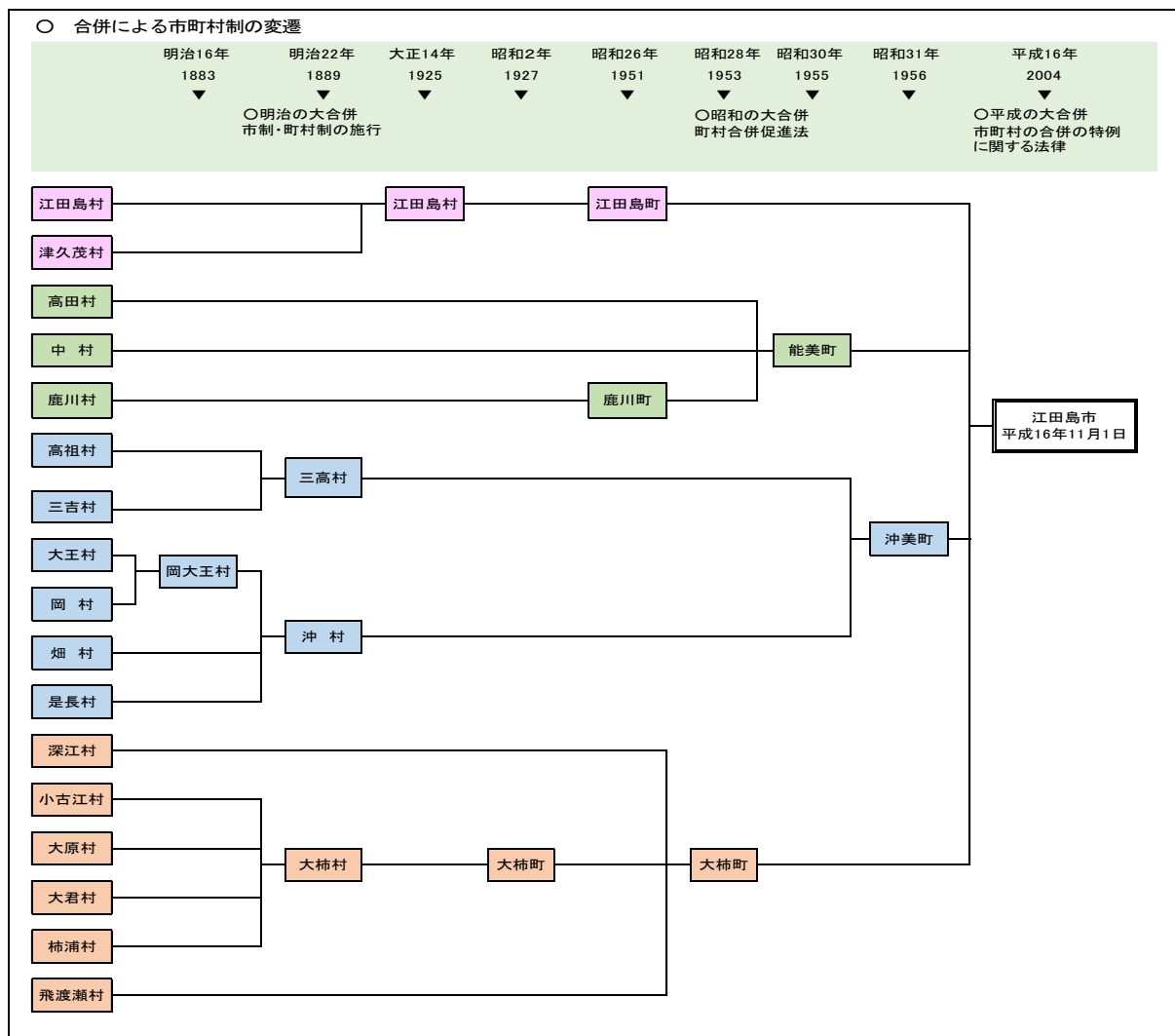
これまでの地方自治制度の推移の中で、私たちの先達が、「恵み多き島」を守り続けたように、これからも持続可能な基礎自治体としてあり続けるために、地方自治、住民自治のあり方が、大きな転換期を迎えていることを、まちづくりに関わる全ての人が自覚する必要があります。

これまで、本市ではまちづくりの指針として「江田島市総合計画」に次なる10年のまちの将来像を掲げて施策を推進しており、「江田島市財政計画」及び「江田島市行財政改革大綱・実施計画」は、目指すまちづくり実現のための行政経営の指針として策定をしています。

今回策定の「第3次江田島市財政計画」及び「第4次行財政改革実施計画」は、計画終期を令和6年度としており、この終期には合併特例債が発行期限を迎え、合併市に対する有利な財源措置はなくなります。このため、次期総合計画がスタートする令和7年度からは、より厳しい行財政経営となることが見込まれ、この5年間の取組が、次なる10年のまちづくりの分水嶺（物事の方向性が決まる分かれ目）となります。

こうしたことから、今、全職員が財政の現状と今後の見通しについての状況を共有した上で、一丸となって更なる行財政改革を推進する必要があると考え、「第3次江田島市財政計画」及び「第4次行財政改革実施計画」を一体化して「江田島市行財政経営計画」とし、策定をしました。

本計画では、次なる10年、未来のまちづくりを見据えて、計画に基づく行財政改革を推進することで行財政経営を実行できる人材の育成と組織力の強化を図ります。さらには、令和6年度、次期総合計画策定時に、まちづくりに関わる全ての人々が、行政経営に対する基本的な考え方を共有し「どのようなまちを実現したいのか」議論を重ねることができるよう、その土台を整えていくための取組とします。



I 計画の概要

「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」とします。

次なるまちづくりの10年を見据えた持続可能な行財政経営のため、次の取組を進めます。

- 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、実現のため組織力を高めます。

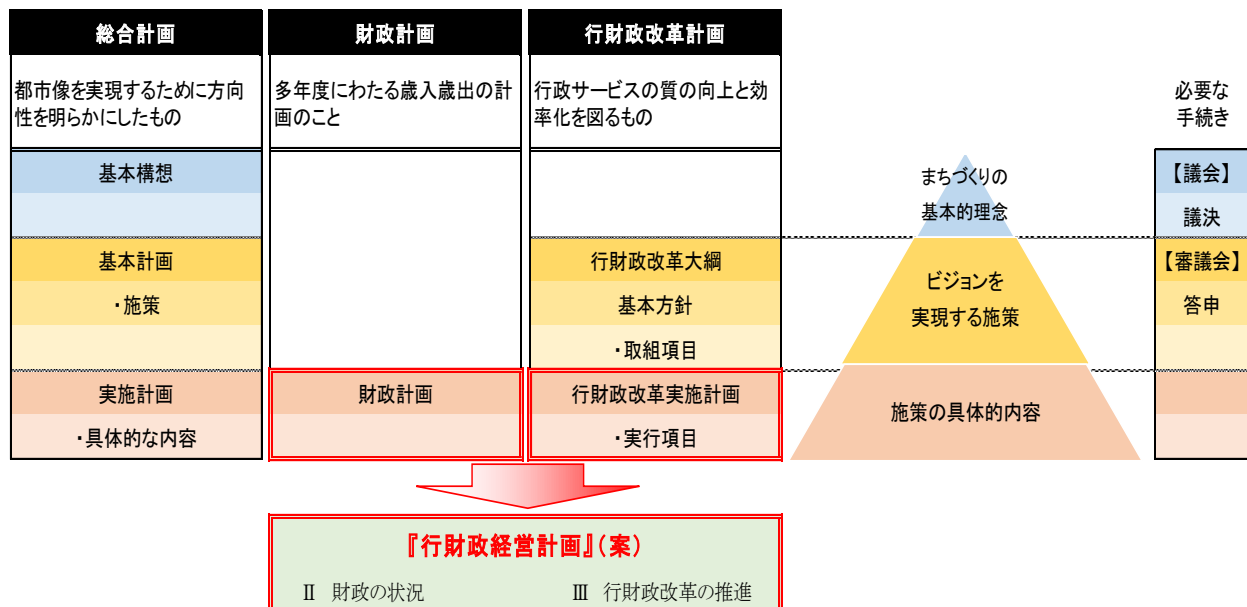
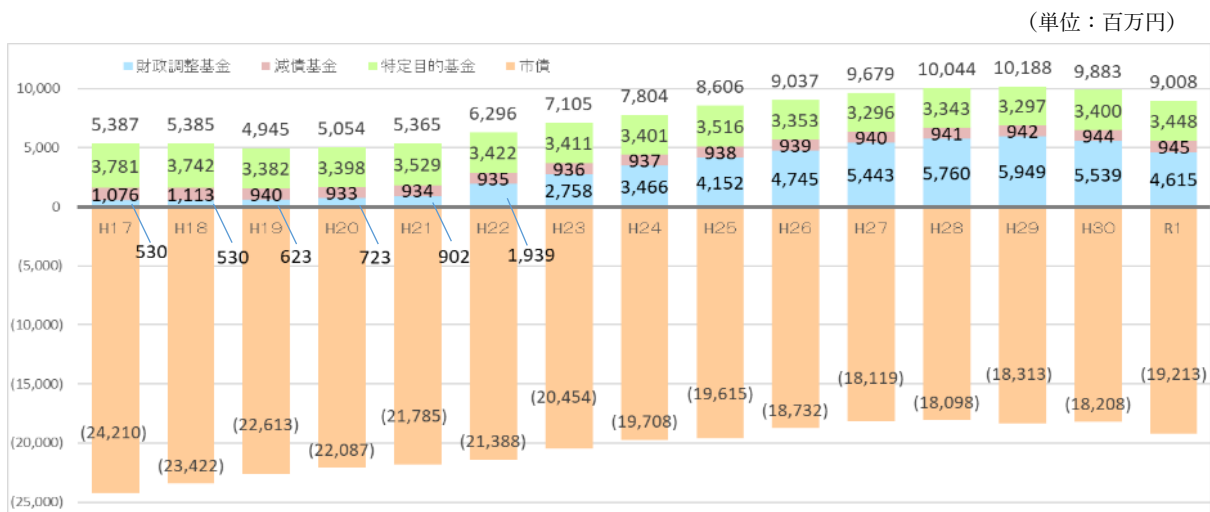


図1：「行財政経営計画（案）」の位置づけについて【イメージ図】

1 計画の目的

(1)「過去」に学ぶ。

- 平成16年11月1日に、江田島町、能美町、沖美町及び大柿町の4町が合併し、江田島市として歩み始めて16年。令和2年11月から、17年目を迎えています。
- 新市としての1期10年は、「江田島市総合計画（平成17年度～平成26年度）」の目指す「自然との共生・都市との交流による『海生交流都市』えたじま」を将来の都市像に描き、まちづくりを進めてきました。
- 平成26年度には、更なる10年のための「第2次江田島市総合計画（平成27年度～令和6年度）」を策定。第1次計画で掲げた基本コンセプトを継承し、10年後の目指す姿を「協働と交流で創り出す『恵み多き島』えたじま」として、まちづくりを進めています。
- 合併した新市に対する国からの財政的な支援は、大きく2つあります。
普通交付税の合併特例加算と、償還金の7割が交付税で補てんされる合併特例債です。
この財政支援を受けながら、「江田島市財政計画」に基づく財政運営を進め、財政運営の安定化のための財政調整基金や将来のまちづくりのための地域振興基金を積み立てました。



グラフ1：基金・市債残高の推移

基金残高は、普通交付税の合併特例加算や1市4制度の見直しなどの行財政改革の取組等による決算の実質収支の一部を積み立てることで、残高が増加しています。

【財政調整基金：40億8千万円増：H17・5億3千万円⇒R1・46億1千万円】

平成30年度には、豪雨災害に伴う災害復旧事業の実施等による財政調整基金の取崩しを行い、令和元年度以降も取崩しが見込まれるため、基金残高は減少が見込まれます。

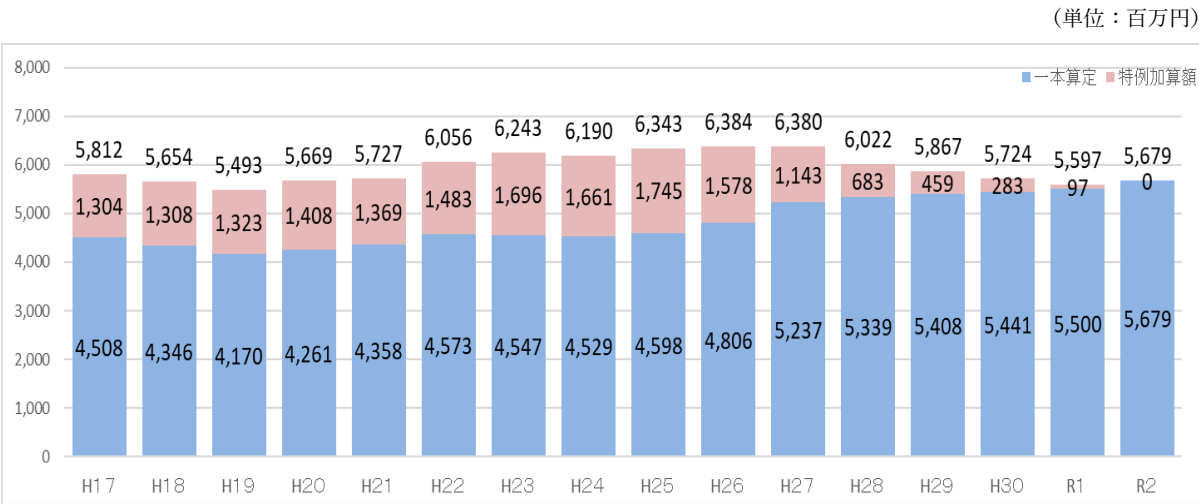
合併時に4町の町債を合算した市債残高は、非常に多かったことから、抑制を図ってきました。

令和元年度は、平成30年7月豪雨災害に対する災害復旧事業等により増加しています。

【市債：約50億円減：H17・約242億円⇒R1・約192億円】

- 総合計画・財政計画に基づくまちづくりの推進
- 行財政改革による3つ過剰の解消
- 普通交付税の合併特例加算の終了（令和元年度）

- さらに「江田島市行財政改革実施計画（第1次：平成17年度）（第2次：平成22年度）（第3次：平成27年度）」を策定。単独市制の基礎固めとして、健全な行財政運営を図るため、顕在化した3つの過剰（職員，施設，負債）の解消を目指し，スリムで効率的な行財政運営に取り組みました。
- また，本市の最上位計画となる「江田島市総合計画」で掲げたまちの将来像を具現化するためには，その裏付けとなる財源を確保する必要があります。
 そのため，合併以降16年間に渡って「財政計画」による基本的な枠組みを定め，「行財政改革大綱」によって，新市の安定した行政経営を支えるための階段を一步步進めてきました。
- まちの将来を見据え，協働のまちづくりの拠点となる市民センターや交流プラザの整備，子育てや教育の環境を整えるための保育施設や小・中学校，給食センターの建設，まちの玄関口となる港湾施設の整備など，新しいまちの基盤づくりは，国からの財政支援がなければ実現できませんでした。
- 合併した市町を支援するための，普通交付税の加算措置は，令和元年度で終了しています。さらに，まちの基盤づくりに活用している合併特例債についても令和6年度に，発行期限を迎えます。
 なお，人口減少などにより，市税収入も減少傾向にあります。（▶P12参照）

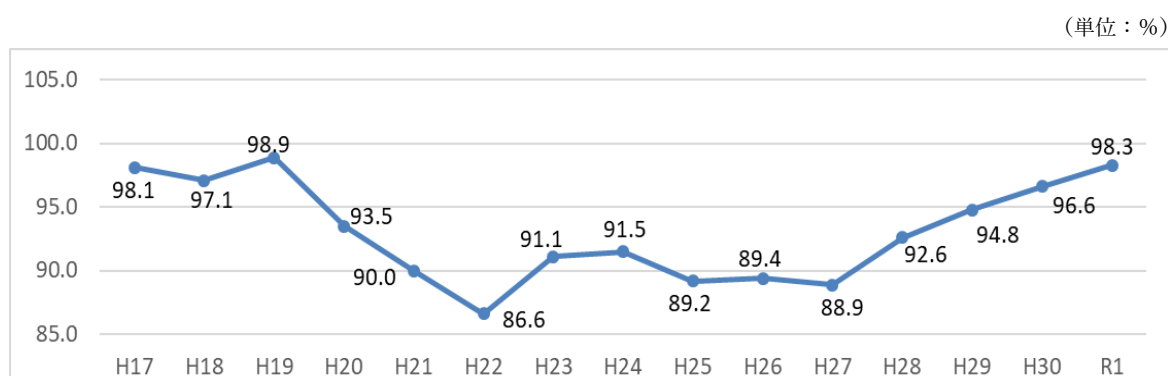


グラフ2：普通交付税（合併特例加算）の推移

普通交付税は，合併から10年間（平成17年度～平成26年度）については，毎年平均約1.4億円の合併特例加算がありました。合併特例加算は，平成27年度からの5年間で段階的に縮減され，令和元年度で合併特例加算は終了しました。

(2)「現在（いま）」を見つめる。

- 「第2次総合計画（平成27年度～令和6年度）」と本計画の計画期間は、合併市に対する国からの財政支援策の終期と重なり、この計画による取組期間は、自律した単独市として行財政経営を確立するための大きな転換期となります。
- これまで合併特例債等を活用して「総合計画」に基づく、まちの基盤づくりを進めてきました。こうした整備費用を補うため、一時的に財政調整基金を充てる、といった予算編成が行われる年度もありました。
こうした予算編成によって、一部には、「必要なものは必要。基金や起債で何とかなる。」といった誤った認識が醸成されてしまったことは、否めません。
- さらに、全庁的に行政評価に基づいた予算編成が浸透できておらず、財源不足を基金等で補いながら財政運営を進めてきたことにより、**経常収支比率**は、過去4年間で9.4ポイント上昇（平成27年度88.9%⇒令和元年度98.3%）し、毎年、財政の硬直化が進んでいます。
- 具体的な打開策を講じることなく、これまでの財政運営を継続すると、まちの将来に不安要素を抱え、投資的事業や政策的経費だけでなく、既存の事業も実施できなくなります。財政運営の健全化に向け、100%に迫る経常収支比率を改善することは、喫緊の課題となっています。
- 次章では、合併からこれまでの財政状況と今後の収支見通しを、項目別に示しています。これまでの合併市への財政支援策（普通交付税の合併特例加算、合併特例債の発行）とまちづくりの基盤整備、基金と市債の状況を改めて認識してください。



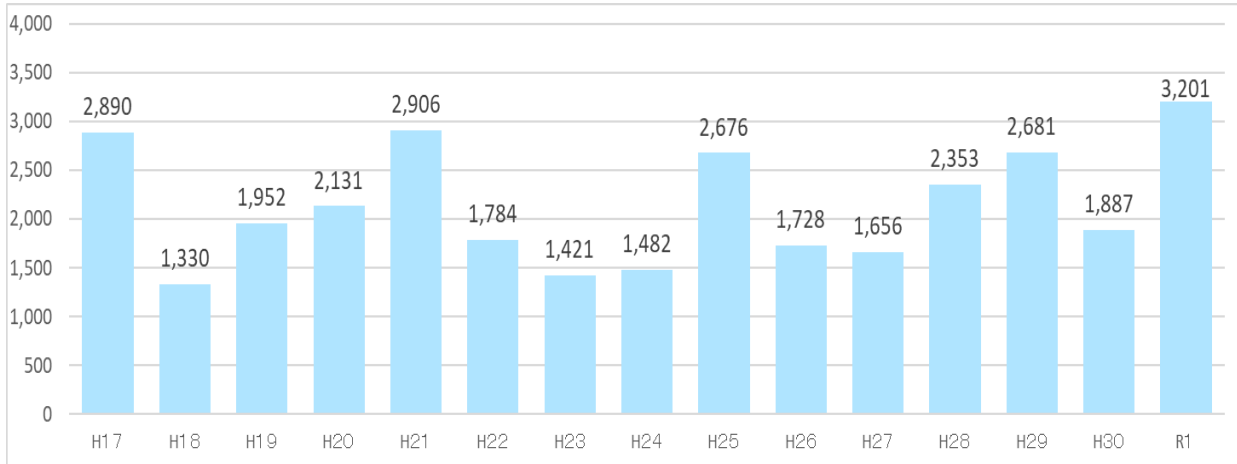
グラフ3：経常収支比率の推移

毎年、経常的に支出される歳出（人件費や公債費など）が、経常的に収入される歳入（市税や地方交付税など）でどの程度まかなわれているかを示す経常収支比率は、令和元年度が98.3%で、前年度の96.6%から上昇し、財政の硬直化（ゆとりがない状況）が進んでいます。

今後、経常的な歳入の減少が見込まれる中、一層の経常経費の削減に取り組まなければ、投資的経費や新規事業を実施するための財源を確保することが困難な状況となります。

○経常収支比率の上昇（財政の硬直化）
○まちづくりのための投資的事業費の確保

（単位：百万円）



グラフ4：一般会計普通建設事業費決算の推移

まちづくりのための普通建設事業費は、合併以降から現在まで平均1.6～1.7億円規模で推移しています。

新市建設計画・総合計画に基づく事業のうち、大規模な施設整備を行った年度には、一時的に増加しています。将来のまちづくりのためには、一定規模の投資的経費を確保する必要があります。

期間	平成16年度～平成26年度 当初の計画期間（合併年度+10年）	平成27年度～令和元年度 第1回目の期限延長（5年）	令和2年度～令和6年度 第2回目の期限延長（5年）
実施内容	<ul style="list-style-type: none"> ○合併以前の旧町から実施していた事業の継続と完了を図る <ul style="list-style-type: none"> ・港湾建設事業県負担金（小用港，中田港，三高港など） ・担い手育成畑地総合整備事業県負担金 ・八王寺農道整備 ・林道大須線整備 ○施設の統廃合による整備 <ul style="list-style-type: none"> ・江田島小学校校舎新築 ・能美中学校校舎新築 ・西能美学校給食共同調理場新築 ・鹿川小学校校舎新築 ○その他 <ul style="list-style-type: none"> ・美能住宅新築 ・新きとう住宅新築 ・消防車両の更新 ・ゴミ焼却施設解体工事 ・切串ふれあい公園整備 ○基金造成 <ul style="list-style-type: none"> ・地域振興基金の造成 ○特別会計・企業会計 <ul style="list-style-type: none"> ・下水道事業（管渠・処理場整備）（公共下水道，特定環境保全公共下水道，農業集落排水） ・水道事業（老朽管更新） 	<ul style="list-style-type: none"> ○地域の拠点づくり <ul style="list-style-type: none"> ・新本庁舎整備事業 ・市民センター整備事業（新築：沖美，改修：江田島，能美） ・交流プラザ整備事業（宮ノ原，深江，秋月，高田，鷲部，鹿川） ・消防庁舎整備（本部（署）・出張所） ○施設の統廃合による整備 <ul style="list-style-type: none"> ・認定こども園おおがき改修 ・認定こども園えたじま新築 ・認定こども園のうみ新築 ○当初計画からの継続 <ul style="list-style-type: none"> ・港湾建設事業県負担金（小用港，中田港，三高港など） ・消防車両の更新 ○その他 <ul style="list-style-type: none"> ・子育て支援センター新築 ・江田島小学校屋内運動場改修 ・三高小学校屋内運動場改修 ・切串小学校校舎改修 ○特別会計・企業会計 <ul style="list-style-type: none"> ・下水道事業（管渠整備）（公共下水道，特定環境保全公共下水道，農業集落排水） ・水道事業（老朽管更新） 	<ul style="list-style-type: none"> ○地域の拠点づくり <ul style="list-style-type: none"> ・市民センター整備事業（大柿） ・交流プラザ整備事業（三高，切串，飛渡瀬等） ○当初計画からの継続 <ul style="list-style-type: none"> ・港湾建設事業県負担金（小用港，三高港など） ・消防車両の更新 ○その他 <ul style="list-style-type: none"> ・切串保育園整備事業 ・都市下水路・排水機場整備 ・さとみ科学館整備事業 ・公園整備事業 ○特別会計・企業会計 <ul style="list-style-type: none"> ・下水道事業（施設の統廃合・設備更新）（公共下水道，特定環境保全公共下水道，農業集落排水） ・水道事業（施設更新） ・船舶建造事業（高速艇）

表1：新市建設計画の状況（主な事業）

平成16年1月1日の合併以降、「新市建設計画」及び「江田島市総合計画」に基づき、まちづくりに努めてきました。新市建設計画は、2回の期限延長により令和6年度までとなっています。

(3)「未来」を描く。

- 令和7年度以降、合併市に対する国からの有利な財政支援策はなくなります。
本計画では、これを見据えた中長期的な視点で計画的かつ着実に改革を推進することの必要性、財政の現状を職員全体で共有することから取組を始めます。
- まず、職員全体で財政の現状を共有します。
そして、歳入に見合った歳出予算を編成することで、財政規模の適正化に向けた取組をスタートします。
各部局が、所管事業ごとに目的と成果を明確にし、現状と課題を整理した上で、施策・事業を構築する予算編成を目指します。
- さらに、行財政改革の一環として、事業目的と成果を意識した事務事業総点検に取り組み、職員の意識改革を進めていきます。
- 国が示した2040年頃にかけて顕在化する「リスク」として、先に掲げた「生産年齢人口の減少によるサービスの提供や地域経済活動等の制約」、「介護需要の高まりや高齢者単身世帯の増加」及び「インフラの老朽化に伴う更新需要の集中」などに加え、「大規模災害」や「新型コロナウイルス感染症」があります。
- 本市は、既にこうした課題に直面しており、将来のまちづくりを描くため、顕在化するこれらの「リスク」に備え、課題解決に大きな可能性を持つ、Society5.0の基盤整備やその技術を活用できる人材育成も必要となります。
- 直面する課題に取り組むため、「新たな歳入」の確保に努め、行政経営を確立するためには、「選択と集中」による事務事業の実施と、その事業により、何が生み出されるのかを明らかにする必要があります。
- このため、事務事業総点検で行う成果を数値化する取組では、例えば、産業において、その事務事業を行うことで、「どんな産業振興が図られ、どれぐらいの生産量が上がり、誰が豊かになるのか？」それを問い続け、担当事業の成果を具体的に説明できる職員を育成します。
- 現在、「総合計画・部門別計画」として、人口問題への取組を進める「総合戦略」では、事業別の数値目標を設定し、事業目的と成果を数値化する手法を試行しています。
この手法を「事務事業総点検」や「予算編成」にも導入することで、職員の意識改革に取り組み、事業の再構築（事業の廃止・縮小・実施方法の見直し・業務の集約化等）を進めます。

- 合併特例債発行期限の終了（令和6年度）
- 事務事業総点検による事業の「選択と集中」
- まちづくりのビジョンを共有するための取組

- まちの「未来」を描くためには、まちづくりを支える全ての人々が、どのような未来を実現したいのか、資源に制約がある中で何が可能なのか、議論を重ね、目指すビジョンを共有することが大切です。

このため、本計画に基づく行財政改革を推進し、議論に当たって必要となる行財政経営に関する基本的な考え方の浸透を図ります。

2 計画の期間

本計画の計画期間は、令和2年度から令和6年度までの5年間とします。

3 計画策定の範囲

(1) 財政の状況について

普通会計（一般会計、住宅新築資金貸付事業及び港湾管理の特別会計）

(2) 行財政改革の推進について

「第4次行財政改革大綱」に掲げる三つの基本方針に基づく取組

基本方針

- | | | |
|---|--|---|
| { | ①健全で持続可能な財政運営
②効果的・効率的な行政運営
③職員の意識改革と人材育成の推進 | } |
|---|--|---|

4 計画の見直し

(1) 財政の状況について

- 事業の具体化について、方向性が定まっていない事業費は、計上していません。計画期間内に一定の方向性が定まった段階で事業の追加・見直しを行います。
- さらに、新型コロナウイルス感染症の拡大防止や疲弊した経済需要の回復に資する取組など、国の施策の変更や市民ニーズ等による要因について考慮する必要があるため、毎年度、決算後（7月頃）に収支見通しの見直しを行います。

(2) 行財政改革の推進について

- 行財政改革大綱の三つの基本方針に掲げる取組項目の下、実行項目を策定します。実行項目ごとに取組年度を「ロードマップ」に示して改革を推進します。改革の実施状況をフォローアップの上、毎年度公表を行い、随時見直しを行います。

5 計画の構成

- 「第2次総合計画」に基づく施策・事業を効率的かつ計画的に推進するため、中期的な財政収支を推計し、これを基に現在及び将来における課題を捉え、財政運営の健全性を確保する指針とします。
- 行財政経営を確立するため、「第4次行財政改革大綱」に基づく行財政改革推進の実行項目を掲げ、行政運営上の課題解決に資する取組の指針とします。

II 財政の状況

平成16年11月の江能4町の合併から17年目を迎えています。これまで、普通交付税の合併特例加算や合併特例債などの財政支援を活用し、「江田島市」としてのまちづくりを進めてきました。しかし、これらの財政支援も期限を迎えています。

こうした中、人口減少による市税等の歳入の増加が見込めない一方で、高齢化の進行による社会保障費や市民のニーズに対応するための経費、施設の維持管理費の増加など厳しい行財政運営が今後見込まれます。厳しい財政状況にあっても、健全な財政運営を継続していくために必要な歳入の削減や歳入の確保、基金や市債の計画的な活用を考えていく必要があります。

このたびの財政計画は、これまでの財政計画のような、「財政状況の推移」の章と、「今後の見通し」の章をそれぞれ記載するというものから、過去の推移から今後の見通しを見開きで見ることができるように変更・工夫しました。

合併から現在の財政状況を振り返り、さらに今後の見通しへの一連のつながりの中で、今後、持続可能な江田島市の行政運営に向けて、課題を共有し、取り組んでいくための指針とします。

【各項目のポイント】

人口の推移

- 人口減少と少子高齢化の進行
- 人口減少に伴う一般財源の減少

決算規模の推移と収支の見通し

- 歳入の減少と歳入を上回る歳出による財源不足

歳入

- 市税等一般財源の減少
- ◇国・県支出金など特定財源の確保の必要性
- ◇歳入確保に向けた受益負担の見直し

歳出

- 大きな割合を占める義務的経費
- ◇事業見直しによる歳出規模の抑制と政策的事業枠の確保

基金

- 財源不足補填のための取崩しによる基金の減少
- ◇特定目的基金の有効活用の検討
- ◇一定規模の基金の確保の必要性

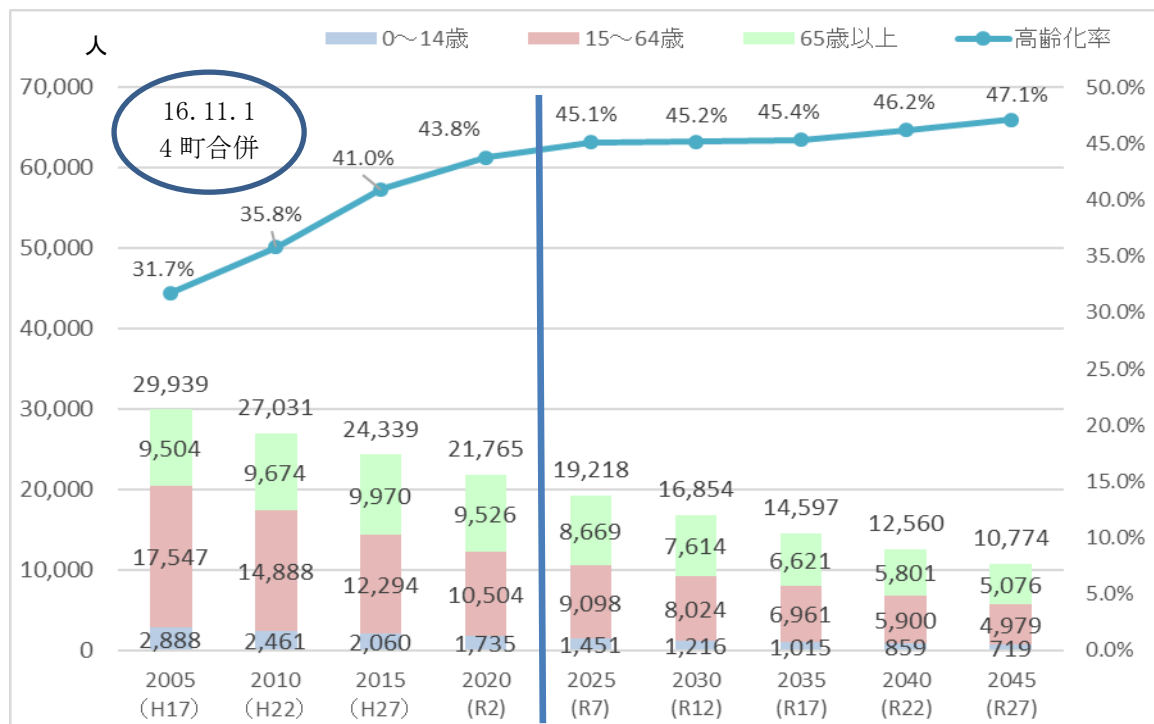
市債

- 借入の抑制による市債残高の削減
- ◇計画的な借入による償還額のコントロール

経常収支比率

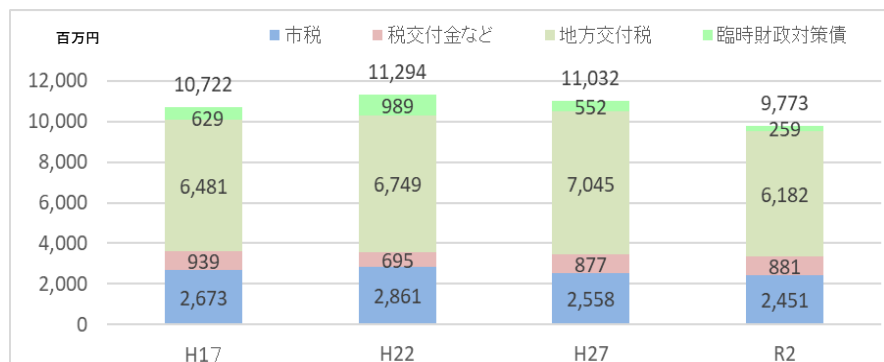
- 財政の硬直化
- ◇経常収支比率の改善に向けて、経常的な歳入の削減など継続的な取組の必要性

1 人口の推移



グラフ 5：年齢3区分別人口と高齢化率の推移（国勢調査，国立社会保障・人口問題研究所の推計資料より）

本市の人口は，昭和22年の63,560人をピークに，減少の一途をたどっています。合併後の平成17年の人口29,939人に対し，平成27年には24,339人に減少し，推計では，10年後の令和12年には16,854人まで減少すると見込まれています。高齢化率は，平成17年の31.7%に対し，平成27年には41.0%と上昇し，推計では，10年後の令和12年には45.2%まで上昇すると見込まれています。



グラフ 6：主な一般財源の推移

H22の市税の増は，H19の地方分権の推進のための，国税（所得税）から地方税（市税）への税源移譲による増加です。H27の地方交付税の増は，H26からの交付税の算定見直しによる増加の影響と考えられます。

各年度の合間にあった制度の見直しにより，一時的に市税，地方交付税の増加があるものの，人口減少に伴い，市税をはじめとした主な一般財源は減少しています。

2 これまでの財政状況と今後の収支見直し

(1) 収支見直しの作成に当たって

ア 推計の考え方

今後の収支見直しの作成については、次の考え方で推計を行いました。

令和2年度当初予算ベースの推計を過去の平均執行率により決算見込ベースに置き換え、以降も同様としています。

【歳入】

市税	人口減少に伴う個人市民税の減少や固定資産税の減少を見込みました。
税交付金	市税同様、人口減少などによる国からの交付金の減少を見込みました。
普通交付税	合併特例加算の終了に伴う減少及び人口減少に伴う減少を見込みました。
分担金負担金、使用料 手数料	現状規模の推移で見込みました。
財産収入、諸収入など	財産収入、諸収入などは、現状規模の推移で見込みました。 繰入金金は、特定目的基金の繰入を現状規模で見込みました。財源不足に伴う財政調整基金の繰入は見込んでいません。
国庫・県支出金	事務事業に対するものは現状の事業に対する規模で、建設事業に対するものは、歳出の事業規模により見込みました。
市債	港湾建設事業県負担金など毎年定期的実施される事業の借入を見込んでいます。 公共施設再編整備事業や実施が具体化されていない事業への充当分については、見込んでいません。

【歳出】

人件費	定員管理計画による予定職員数により、見込みました。
扶助費	現在の事業をそのまま継続して実施するものと仮定して見込みました。
公債費	既存の借入分の償還に、現段階の借入予定の償還を加え、見込みました。
投資的経費	普通建設事業費は、毎年実施される施設の維持改修関係の事業費及び補助事業を見込みました。 ただし、公共施設再編整備事業や実施が具体化されていない事業は、見込んでいません。
その他経費	物件費、補助費などのその他の経費は、現在の事業をそのまま継続して実施するものと仮定して見込みました。

イ 推計期間

第3次財政計画期間：令和2年度～令和6年度（5年間）

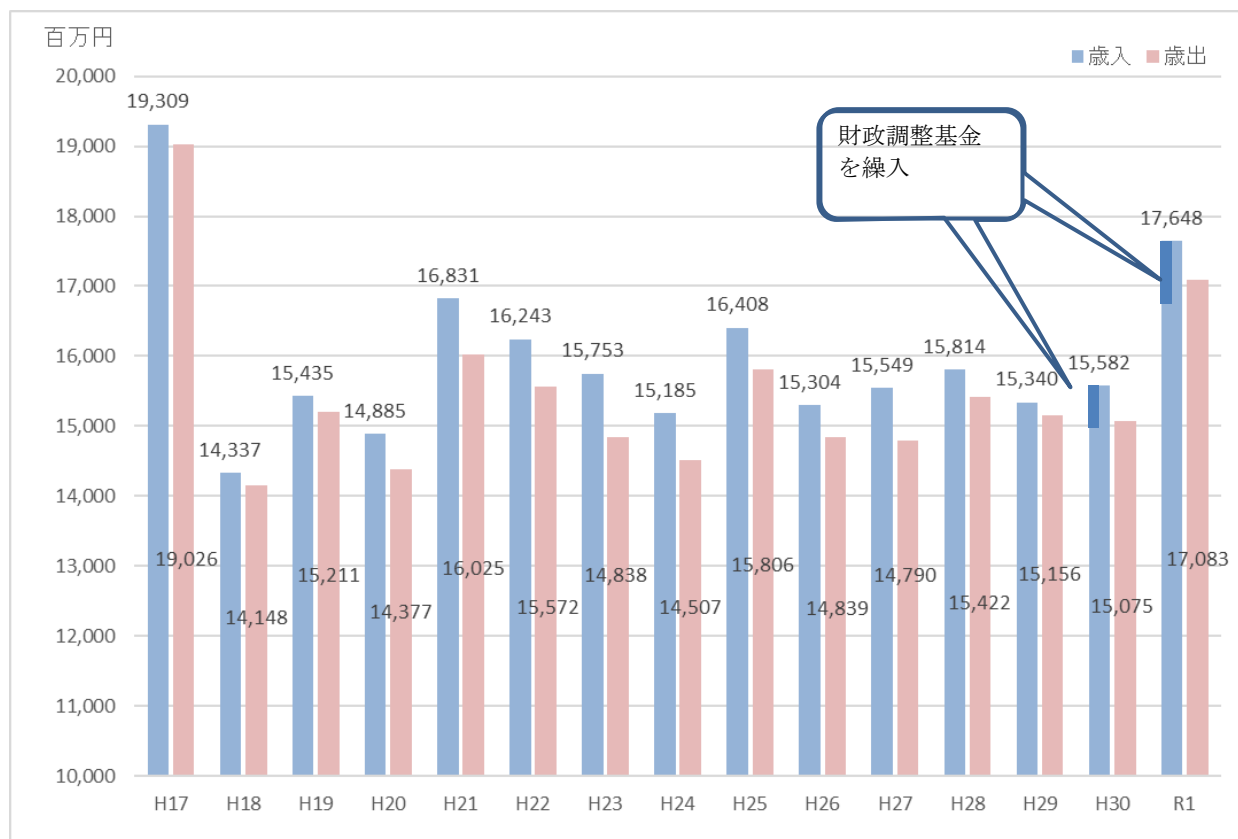
※ 令和7年度以降の収支見直しは、参考として示しています。

ウ 収支見直しの見直し

収支の見直しは、毎年度決算後に見直しを行います。

また、新たに事業が具体化したものについて、反映させることとします。

(2) 決算規模の推移と収支の見通し



グラフ7： 決算規模の推移

合併直後の平成17年度は、合併市のまちづくりのための地域振興基金(23億3千万円)を造成したことなどにより、決算規模が増加しています。それ以降は、145億～150億円の間で推移しています。

保育施設及び小・中学校の統廃合や公共施設の再編整備などに伴う大規模事業がある年度では、150億～160億円台の規模に上昇しています。

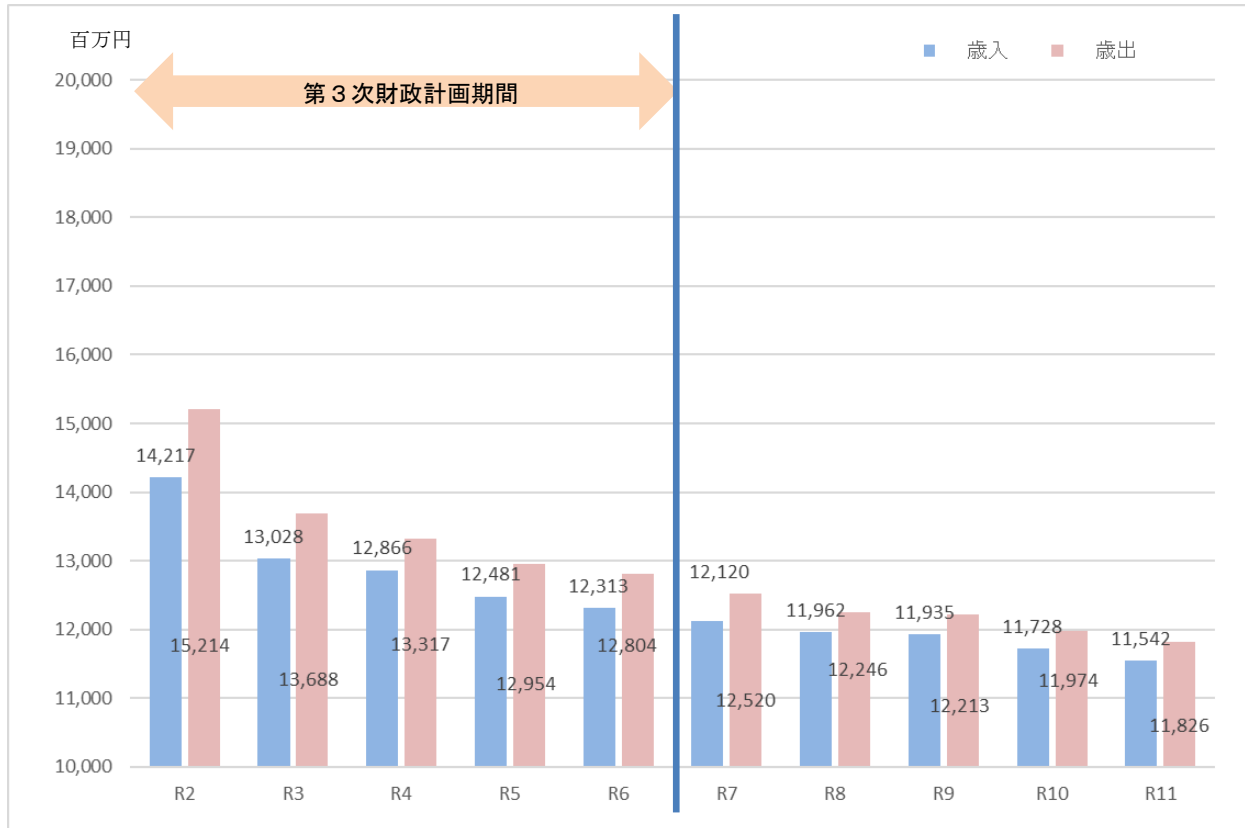
合併に伴う財政支援を基に、新市建設計画・総合計画に基づく各事業に取り組んできました。また、各年度の決算における剰余金の一部を基金に積立てることで、基金残高の増加につながりました。

しかし、平成30年度からは、財政調整基金の取崩しによる財政運営となっています。

平成30年度から、**財政調整基金**(歳入と歳出の不均衡を調整するための基金)の繰入を行っています。

平成30年度：4億8,000万円
令和元年度：9億8,000万円

○歳入の減少と歳入を上回る歳出による
財源不足



グラフ 8 収支の見通し

(単位: 百万円)

区 分	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11
市税	2,451	2,375	2,335	2,293	2,221	2,153	2,116	2,053	1,994	1,937
税交付金	857	844	840	837	835	833	830	828	825	824
地方交付税	6,361	6,061	6,060	6,059	6,058	6,025	5,968	5,941	5,913	5,885
使用料手数料, 負担金分担金	254	254	253	252	252	251	250	250	249	248
財産収入, 諸 収入など	545	544	541	539	534	532	532	530	530	529
国庫・県支出金	1,992	1,981	1,862	1,893	1,899	1,856	1,745	1,818	1,715	1,741
市債	1,757	969	975	608	514	470	521	515	502	378
歳入合計 ①	14,217	13,028	12,866	12,481	12,313	12,120	11,962	11,935	11,728	11,542
人件費	3,387	3,316	3,238	3,214	3,194	3,212	3,210	3,211	3,200	3,188
扶助費	1,587	1,577	1,568	1,559	1,550	1,542	1,534	1,525	1,518	1,510
公債費	1,978	1,972	1,959	1,990	1,908	1,857	1,693	1,632	1,587	1,492
投資的経費	2,317	1,533	1,343	1,014	994	815	759	846	648	638
その他経費	5,945	5,290	5,209	5,177	5,158	5,094	5,050	4,999	5,021	4,998
歳出合計 ②	15,214	13,688	13,317	12,954	12,804	12,520	12,246	12,213	11,974	11,826
収支(①-②)	△ 997	△ 660	△ 451	△ 473	△ 491	△ 400	△ 284	△ 278	△ 246	△ 284

表 2: 収支の見通し

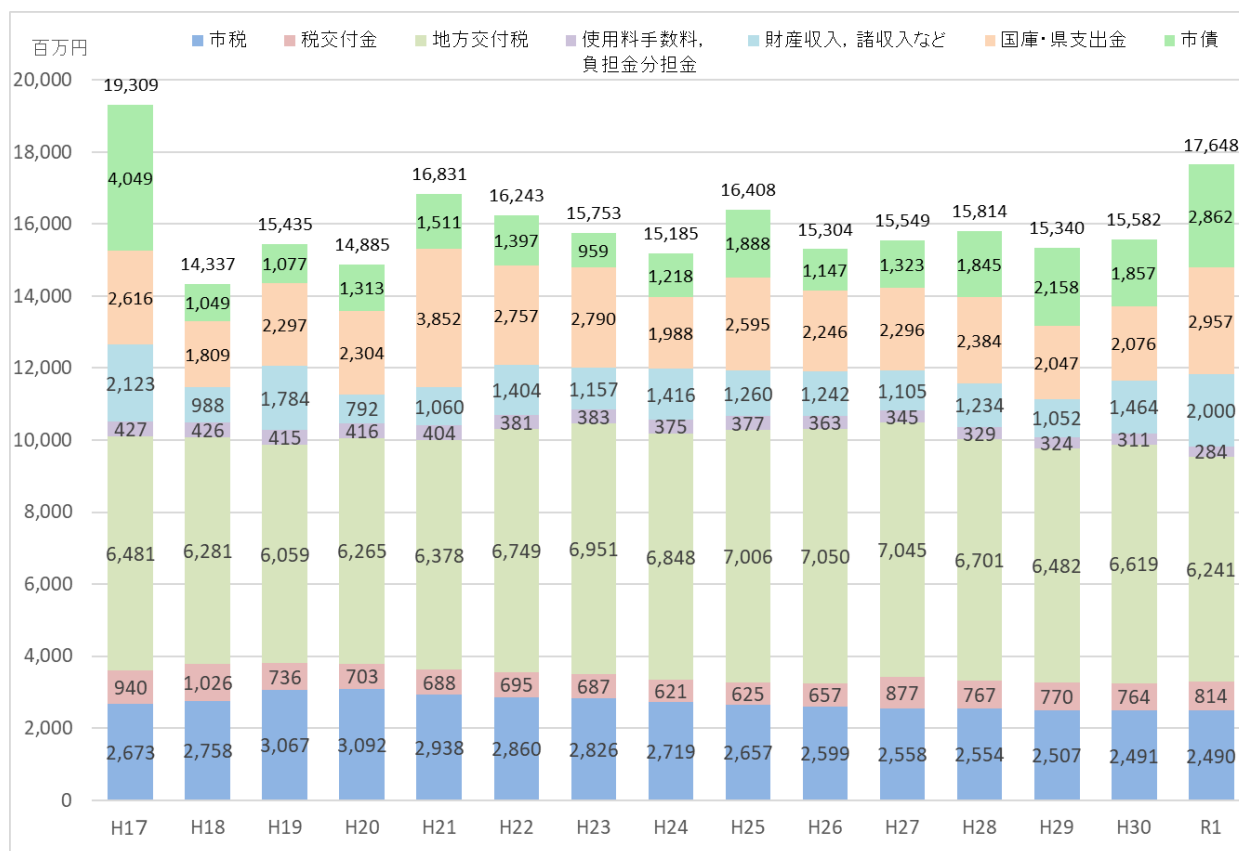
【令和 2 年度以降の収支見通し】

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、多額の財源不足が見込まれます。

この財源不足に対応するため、これまでのような財政調整基金の取崩しによる財政運営では、基金がなくなるため、基金に頼らない財政運営の体制づくりに取り組んでいかなければなりません。

(3) 歳入



グラフ9 歳入の推移

市税：歳入の根幹となる財源。市民税（個人・法人），固定資産税，軽自動車税，たばこ税などがあります。

人口減少に伴う納税義務者数の減による市民税の減少，地価の下落による固定資産税の減少により，毎年減少しています。

税交付金：国税として徴収された税を地方へ譲与・交付される財源。地方特例交付金など国の政策によって，交付されるものがあります。

地方交付税：国税の一定割合を財源が不足する団体に対し交付される財源。このうち普通交付税は，市町村合併の財政支援として，合併特例加算がありました。しかし，平成27年度から合併特例加算の縮減が始まり，令和元年度で特例加算は終了しました。

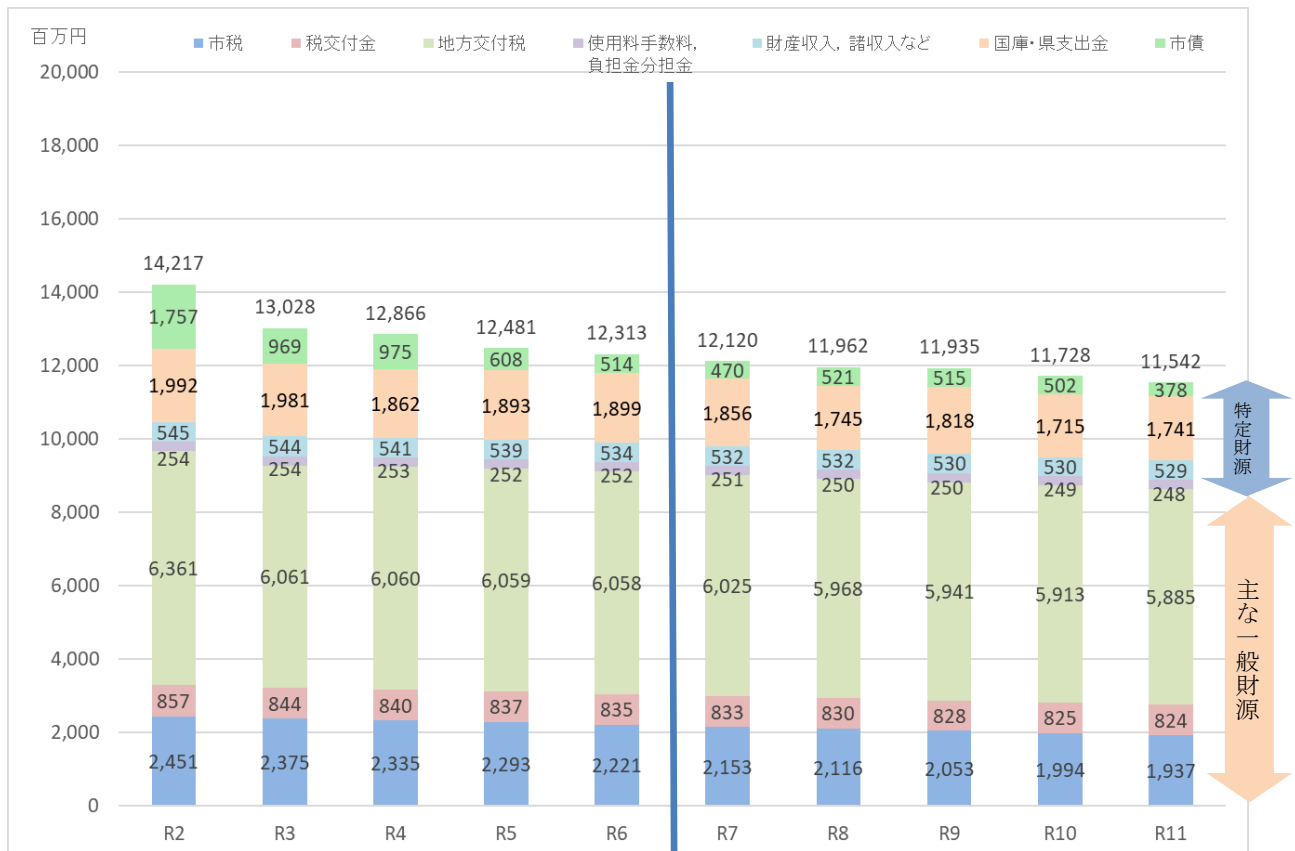
使用料手数料，負担金分担金，財産収入，諸収入など：

使用料手数料，負担金分担金は施設の統廃合や利用者の減により減少しています。財産収入は売却や貸付状況により増減しています。平成30年度以降の増加は，財政調整基金の繰入によるものです。

国庫・県支出金：国や県から事務事業や施設整備事業に交付される補助金・交付金。定額給付金の臨時的事業や施設整備の実施などにより，増減しています。

市債：公共施設の整備などのため，借り入れる財源。施設整備の実施状況により増減しています。このほか普通交付税の振替として，国に代わり地方自治体が借り入れる臨時財政対策債があります。合併特例債など市債の種類によって，その元利償還分が後年度に普通交付税へ算入されます。

- 市税等の一般財源の減少
- ◇国・県支出金など特定財源の確保の必要性
- ◇歳入確保に向けた受益負担の見直し



グラフ 10：歳入の見直し

市税：人口減少による納税義務者数の減に伴う個人市民税の減や、地価の下落などに伴う固定資産税の減により、毎年減少を見込んでいます。

税交付金：市税同様、人口減少などによる減少を見込んでいます。

地方交付税：普通交付税は、合併特例加算措置の終了に伴い、市本来の算定となります。国勢調査人口など算定の基準となる指標により減少を見込んでいます。

使用料手数料，負担金分担金，財産収入，諸収入など：

施設の利用状況や財産の売却・貸付状況によりますが、ほぼ横ばいで見込んでいます。

令和2年度以降の財源不足に伴う、基金繰入は見込んでいません。

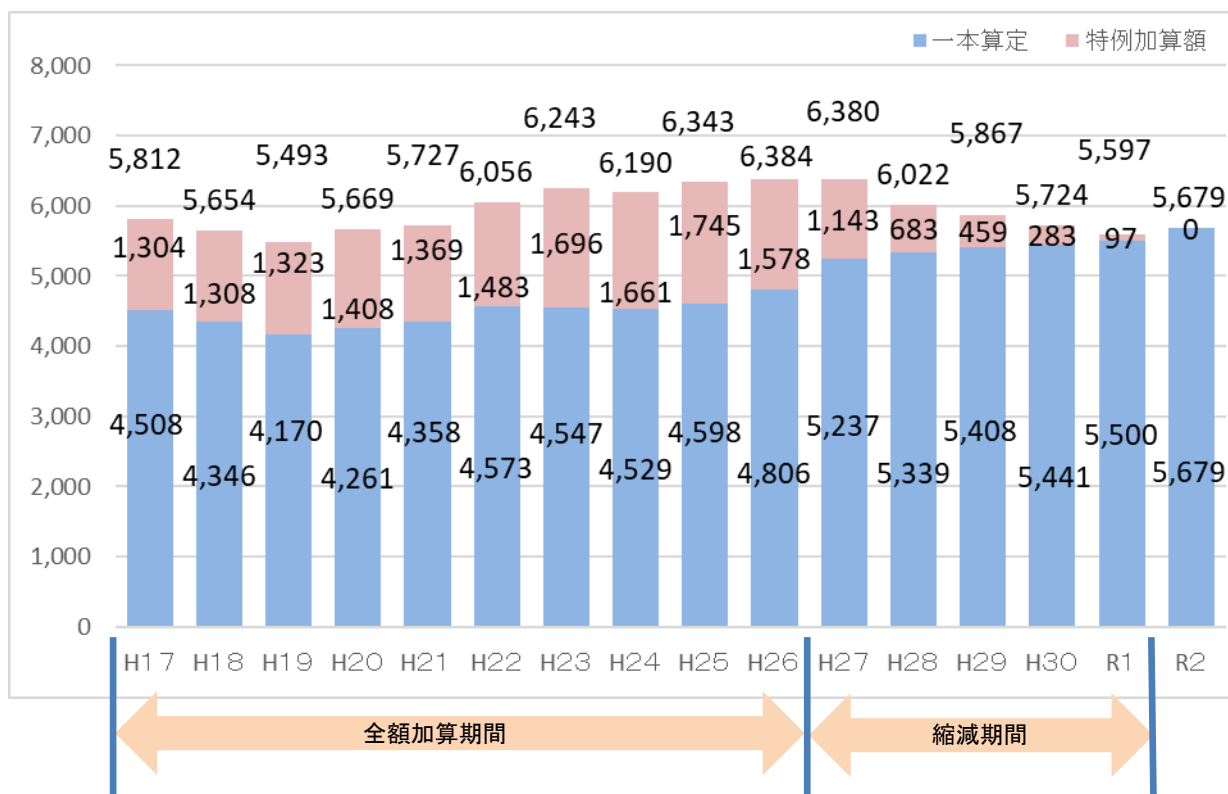
国・県支出金：現状の事務事業に係るもの及び建設事業の見込みに対する補助金などを見込んでいます。

市債：臨時財政対策債と事業の実施予定による借入を見込んでいます。令和6年度まで合併特例債の発行が可能です。ただし、現段階で実施が具体化していない事業の借入は見込んでいません。

市税・税交付金・地方交付税など主な一般財源の減少が、歳入規模全体に影響を与えます。国・県支出金などの特定財源は、国や県の施策の情報収集に努め、積極的に活用していくことが必要です。

施設の使用料や事務手数料，道路整備に係る地元負担など、受益の負担の観点から、使用料手数料や負担金分担金の見直しによる歳入の確保も必要です。

ア 普通交付税の合併特例加算



グラフ 11：普通交付税の合併特例加算の状況

普通交付税は、合併から10年間（平成17年度～平成26年度）については、旧町が引き続き存続したものとして計算された額が交付され、その後、平成27年度からの5年間で段階的に縮減されました。

本市の場合、合併特例加算は、平成26年度までの10年間平均で約14億円ありました。令和元年度で合併特例加算はなくなり、令和2年度からは、市本来の算定（一本算定）による交付税額となります。

※一本算定：合併市としての特例が終了し、単独市として計算された普通交付税の基準額

イ 合併後の市町村の姿を踏まえた交付税算定の見直し

見直し内容	普通交付税の算定費目
・支所に要する経費を加算，増額	地域振興費
・人口密度による補正を充実，新設	消防費，清掃費，その他の教育費，徴税費
・標準団体の経費を見直し	消防費，清掃費，保健衛生費，社会福祉費，高齢者保健福祉費，その他の教育費，徴税費，都市計画費，その他土木費，農業行政費，商工行政費，地域振興費，包括算定経費
・旧市町村単位の経費を加算	消防費，保健衛生費，社会福祉費，高齢者保健福祉費

表3：合併後の市町村の姿を踏まえた交付税算定の見直し項目

【基本的な考え方】

平成の大合併により，市町村の面積が拡大するなど市町村の姿が大きく変化したことを踏まえ，合併時点では想定されていなかった財政需要(注)を普通交付税算定に反映（平成26年度以降5年間程度の期間をかけて，合併団体に配慮した係数の新設や単位数の増などの見直しが行われました。）

(注)例えば，合併に伴い，市町村の面積が拡大し，旧町単位の支所を設置することにより，そのための費用が増加することについて，算定の係数等に反映

合併特例加算の縮減に伴い，交付税の減少による合併団体の負担増を軽減するため，一本算定の算定方法の見直しが段階的に行われ，一本算定の額は増加しています。

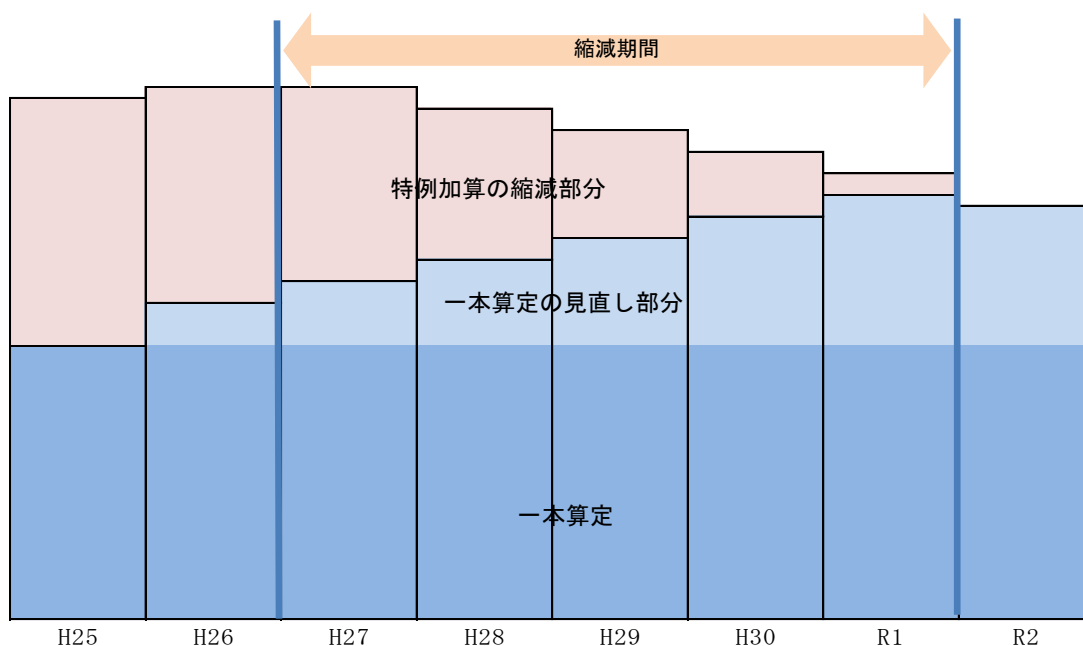
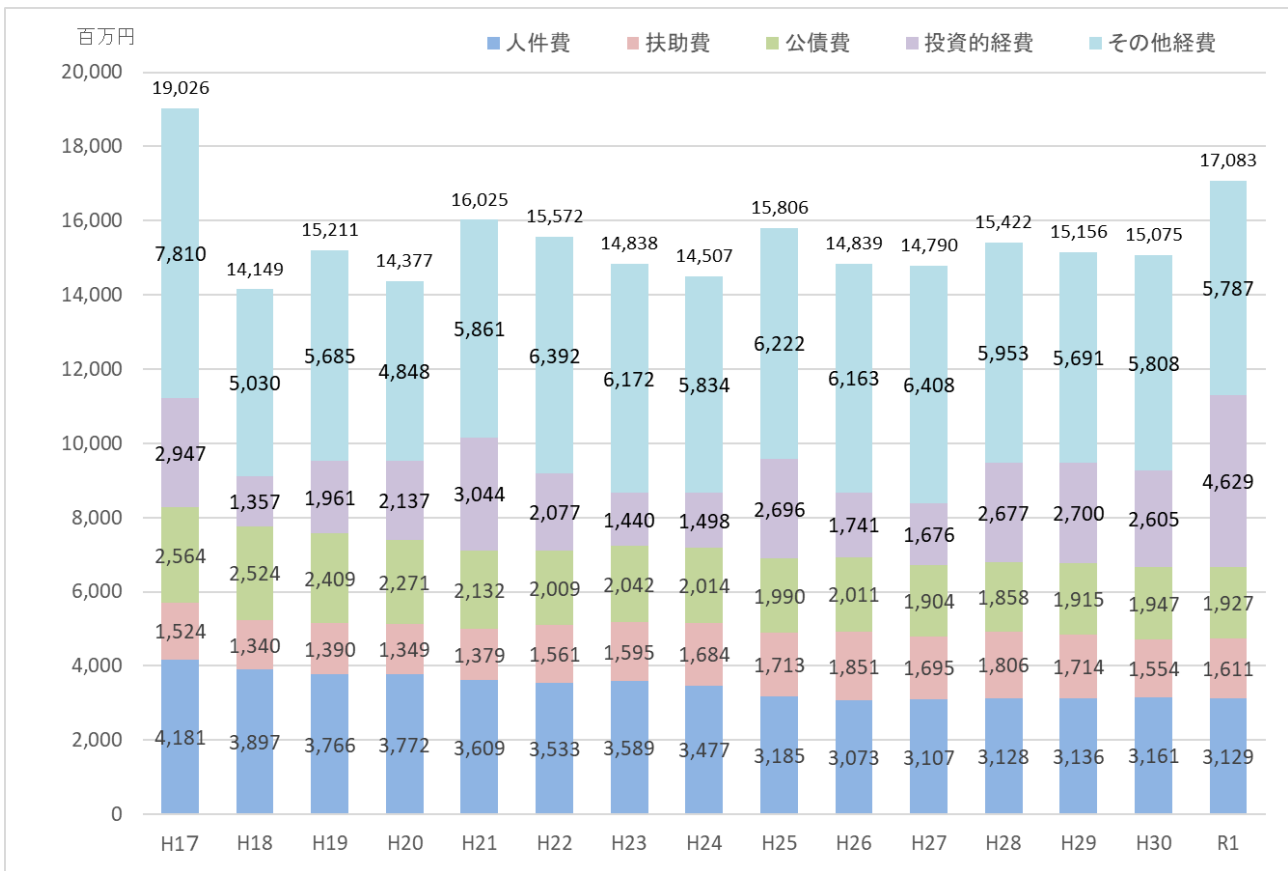


図2：普通交付税特例加算の縮減と一本算定見直しのイメージ

(4) 歳出



グラフ 12：性質別歳出の推移

区分	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
総職員数	525	516	503	476	451	438	425	404	398	381	377	370	362	359	357
普通会計職員数	449	431	419	397	381	372	364	345	339	327	326	331	324	323	317

表 4：職員数の推移

人件費：職員の給与，特別職や各種委員の報酬などに係る費用。職員数の減などにより，減少しています。

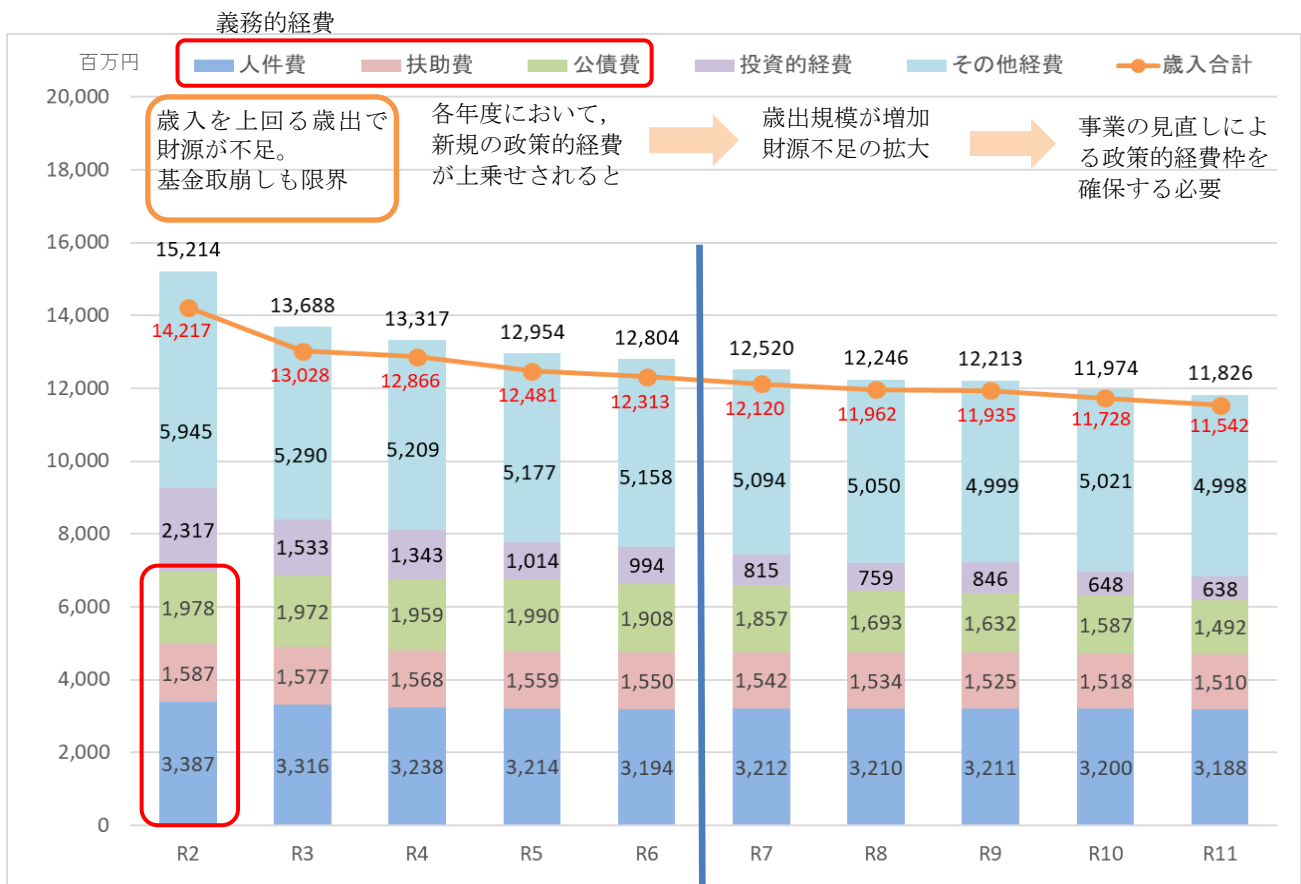
扶助費：生活保護や障害者福祉などの福祉の支援で措置される費用。対象者の増減や新たな制度の実施など年度による増減はありますが，増加しています。

公債費：市債の借入による元金や利子の償還に係る費用。旧町時代に借り入れた市債の償還終了や，合併後に市債借入の適正化を図ったことから減少しています。市債の借入金額や利率などの借入条件により，償還が増加する年度もあります。

投資的経費：道路の舗装や施設の建設や改修工事，災害復旧工事に係る費用。施設の大規模改修や建替えなどの大型の建設事業を実施した年に増加しています。

その他経費：設備の保守など施設の管理に係る委託料などの物件費や，各種補助金などの補助費，特別会計への繰出金などに係る費用。平成17年度は地域振興基金の積立により，大きく減少しています。

○大きな割合を占める義務的経費
◇事業見直しによる歳出規模の抑制と政策的経費枠の確保



グラフ 13：性質別歳出の見通し

(単位:人)

区分	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11
総職員数	351	352	347	346	345	345	345	345	345	345
普通会計職員数	314	315	310	309	308	308	308	308	308	308

表 5：職員数の見込み ※現在の定員適正化計画は R6 までのため、R7 以降は R6 の職員数で整理しています。

- 人件費**：今後の職員数の動向などにより、減少を見込んでいます。令和 2 年度から会計年度任用職員制度の開始により、賃金などを人件費で整理するため、増加しています。
- 扶助費**：高齢化の進行などにより、増加も予想されますが、それを上回る人口減による減少を見込んでいます。
- 公債費**：償還終了に伴う市債残高の減少に加え、新たな借入の抑制による減少を見込んでいます。既存の借入の償還が続くため、新たな借入を抑制しても、当分の間は、大きな負担となる見込みです。
- 投資的経費**：毎年経常的に実施する施設の維持補修的な工事や国・県支出金を財源とする補助事業などの普通建設事業費を見込んでいます。
地元団体と調整中の公共施設再編整備事業などの具体化により、事業費の増加が見込まれます。
- その他経費**：設備の保守など施設の維持管理費や補助費、繰出金の増加も予想されますが、事業の見直しによる減少を見込んでいます。

○ 総合計画によるまちづくり

新市としての1期10年は、「江田島市総合計画（平成17年度～平成26年度）」の目指す「自然との共生・都市との交流による『海生交流都市』えたじま」を将来の都市像に描き、まちづくりに資するハード・ソフト事業を展開し、市民生活の向上に取り組んできました。

発足

第1次総合計画によるまちづくり

平成16年(2004年)

- ・ 江田島市発足(11月)

平成17年(2005年)

- ・ 切串浄化センター完成・通水式(7月)
- ・ 市合併記念式典(8月)

平成18年(2006年)

- ・ 鹿川小学校新築(2月)
- ・ 西能美学校給食共同調理場新築(3月)
- ・ 送水トンネル崩落対応(8月)
- ・ 第1次市総合計画(2005～2014年)答申(12月)

平成19年(2007年)

- ・ 市民サービスセンター設置(2月)
- ・ 小用港旅客ターミナル新築・供用開始(3月)

平成20年(2008年)

- ・ 中町港旅客ターミナル新築・供用開始(4月)
- ・ 江田島市商工会、江田島バス株式会社発足(4月)
- ・ 子育て支援センター開設(5月)
- ・ 江田島中学校新築(8月)

平成21年(2009年)

- ・ 江田島小学校新築(12月)

平成22年(2010年)

- ・ eスポーツクラブ発足(2月)
- ・ おれんじ号運行開始(10月)
- ・ 西能美航路の再編、社会実験開始(10月)

平成23年(2011年)

- ・ 江田島市オリーブ振興協議会設立(6月)
- ・ デジタル防災行政無線運用開始(7月)

平成24年(2012年)

- ・ 体験型修学旅行の初受入(10月)

平成25年(2013年)

- ・ 能美中学校新築(9月)
- ・ 軽救急自動車導入(12月)

平成26年(2014年)

- ・ SEA TO SUMMIT初開催(5月)
- ・ 市内で光回線サービス開始(3月)
- ・ 市政10周年記念式典(11月)
- ・ 江南交差点改良工事完成(12月)



市役所開庁



鹿川小学校



中町港旅客ターミナル



オリーブの収穫



体験型修学旅行



SEA TO SUMMIT

平成26年度には、更なる10年のための「第2次江田島市総合計画（平成27年度～令和6年度）」を策定。第1次計画から基本的なコンセプトを継承し、「協働と交流で創り出す『恵み多き島』えたじま」を10年後の目指す姿として描き、まちづくりを進め、現在、計画後期を迎えています。財政状況は厳しさを増しますが、今後も、江田島市の「未来」を見据えつつ、必要かつ効果的な事業を展開していく必要があります。

第2次総合計画によるまちづくり

その先の未来

平成27年(2015年)

- ・第2次市総合計画(2015～2024年)答申(2月)
- ・移動販売車による買い物支援開始(2月)
- ・中町宇品航路への指定管理者導入(10月)
- ・えたじまブランド初認定(11月)



移動販売車

平成28年(2016年)

- ・無料職業紹介所開所(4月)
- ・地域おこし協力隊・多文化共生相談員の配置(4月)
- ・妊婦健康診査交通費等助成の開始(5月)
- ・市役所新本庁舎開庁(8月)



市役所本庁舎

平成29年(2017年)

- ・認定こども園おおがき増改築(2月)
- ・沖美市民センター開所、能美海上ロッジ閉館(3月)
- ・定住促進通学費支援事業開始(4月)
- ・特定健診ネット予約受付開始(4月)
- ・フード開所(10月)



えたじまのつどい

平成30年(2018年)

- ・認定こども園えたじま新築(3月)
- ・えたじまマイレージポイント開始(5月)
- ・大柿高校魅力化コーディネーター配置(10月)
- ・市国際交流協会設立(12月)



にこにこひろば

令和元年(2019年)

- ・子育て世代包括支援センター新築(3月)
- ・病児病後児保育室わかば開設(5月)
- ・Uminos Spa & Resortオープン(7月)



市消防

令和2年(2020年)

- ・市内バスへICカード導入(1月)
- ・江田島市消防本部・江田島消防署庁舎運用開始(2月)
- ・認定こども園のうみ新築(5月)
- ・みたかゲートハウス新築(8月)



みたかゲートハウス

令和3年(2021年)

令和4年(2022年)

令和5年(2023年)

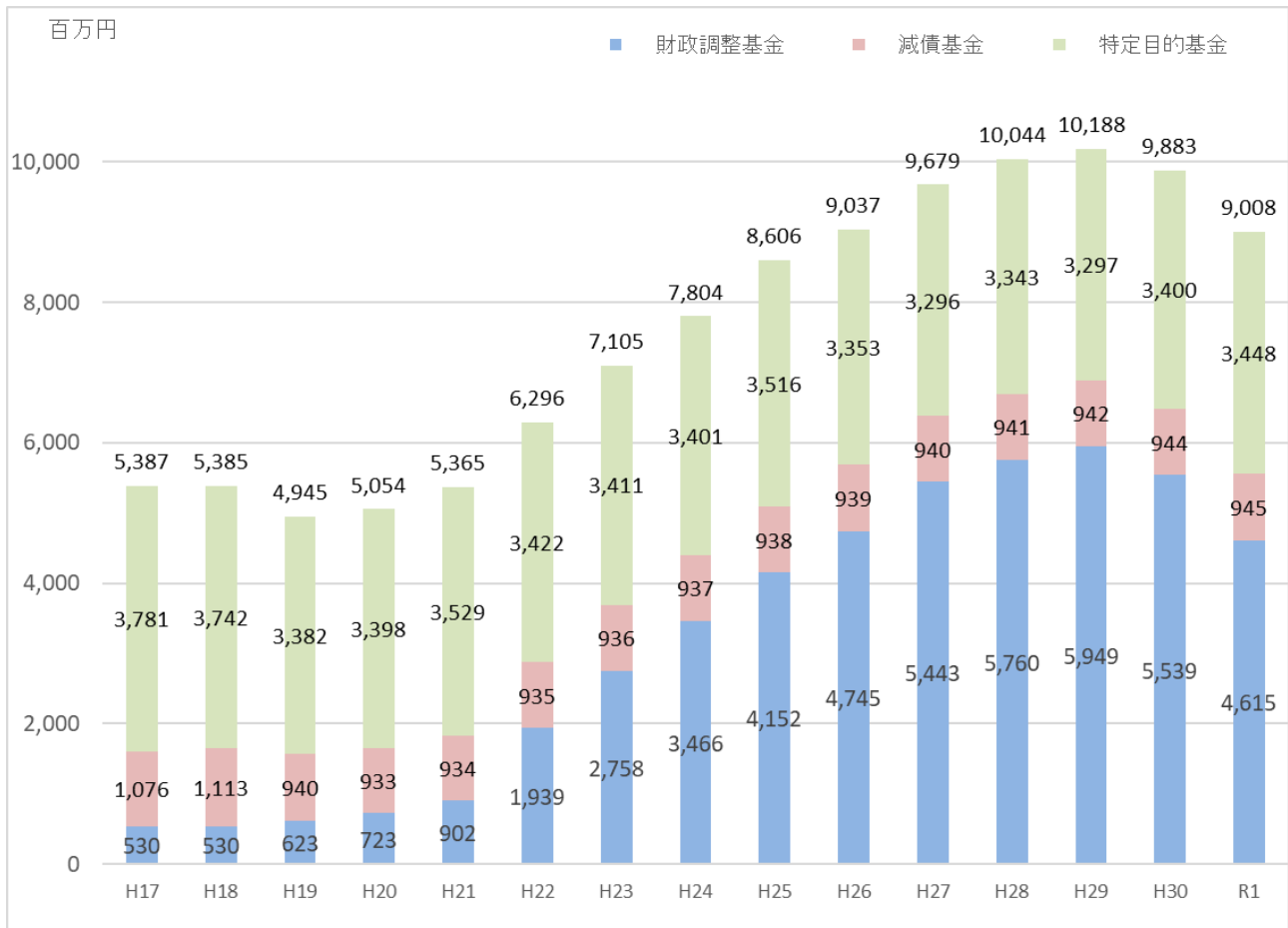
令和6年(2024年)

令和7年(2025年)

令和8年(2026年)

令和9年(2027年)

(5) 基金



グラフ 14：基金残高の推移

財政調整基金：平成17年度末残高は約5億円でした。毎年、決算の実質収支の一部を積み立てたことから、平成29年度末で、約59億円となりました。平成30年度から財政調整基金を取り崩したため、基金は減少しています。

減債基金：市債の償還に必要な財源として充てることができる基金。約9億円で推移しています。

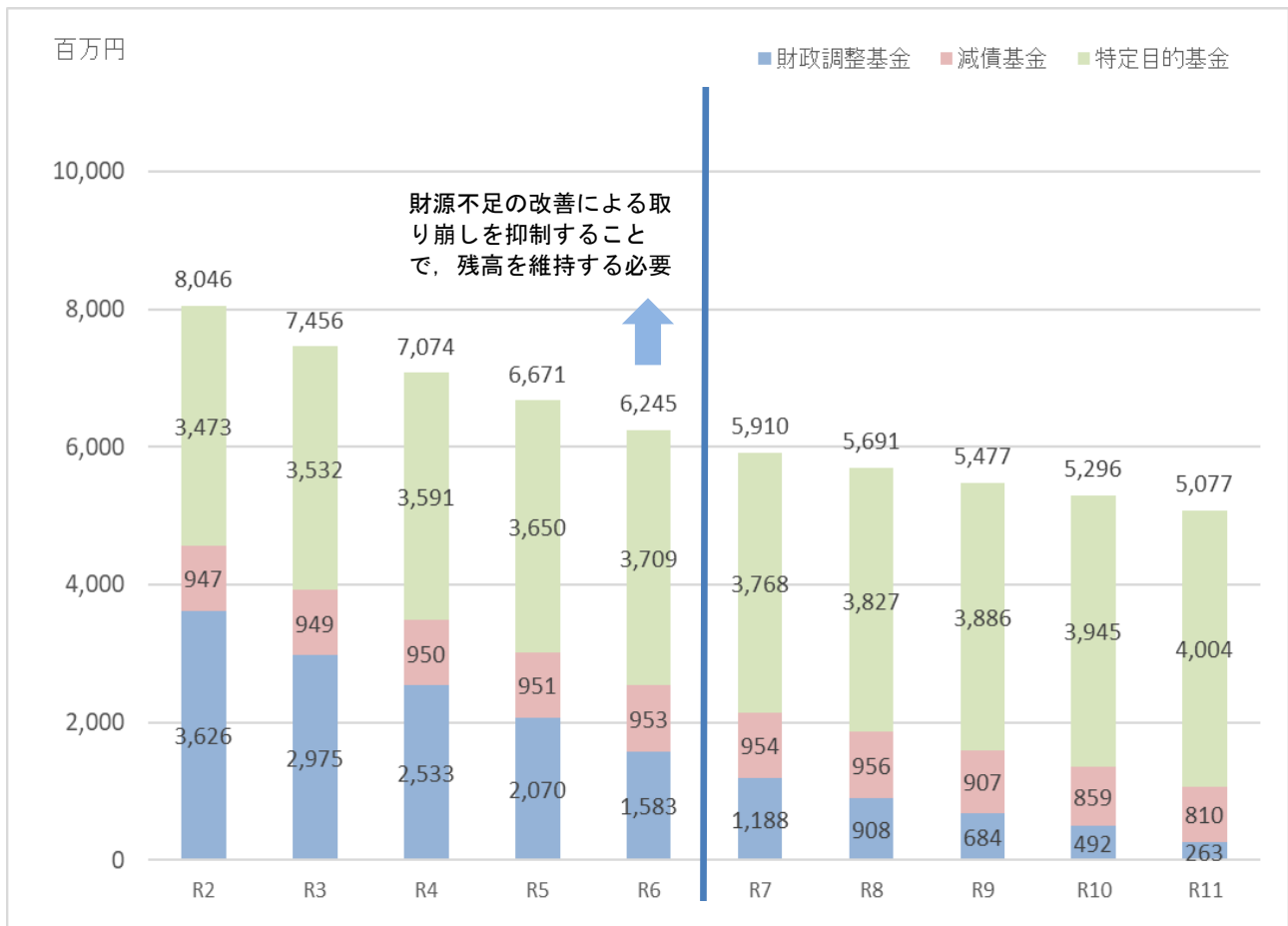
特定目的基金：平成17年度に合併特例債を活用した地域振興基金23億円の造成を行った結果、平成17年度末の基金残高は約38億円となりました。その後、設置目的が類似した基金の統合や、関連事業への充当のための取崩しにより、基金は減少しています。

(単位：千円)

基金名	金額	基金名	金額
ふるさと創生基金	1	灘尾弘吉先生教育振興等基金	27,310
地域福祉基金	464,240	小用地区開発事業基金	21,535
スポーツ振興基金	3,508	地域振興基金	2,322,954
切串新開樋門施設等整備基金	6,022	ふるさと応援基金	28,039
黒神島環境保全基金	11,336	学校施設整備基金	4,975
ふるさと・水と土の保全基金	43,449	公共施設等整備基金	299,881
ふるさと市町圏振興基金	210,798	森林環境譲与税基金	500
牡蛎殻海中堆積場公害防止基金	3,592		

表6：特定目的基金残高（令和元年度末）

- 財源不足補填のための取崩しによる基金の減少
- ◇特定目的基金の有効活用を検討
- ◇一定規模の基金の確保の必要性



グラフ 15：基金残高の見込

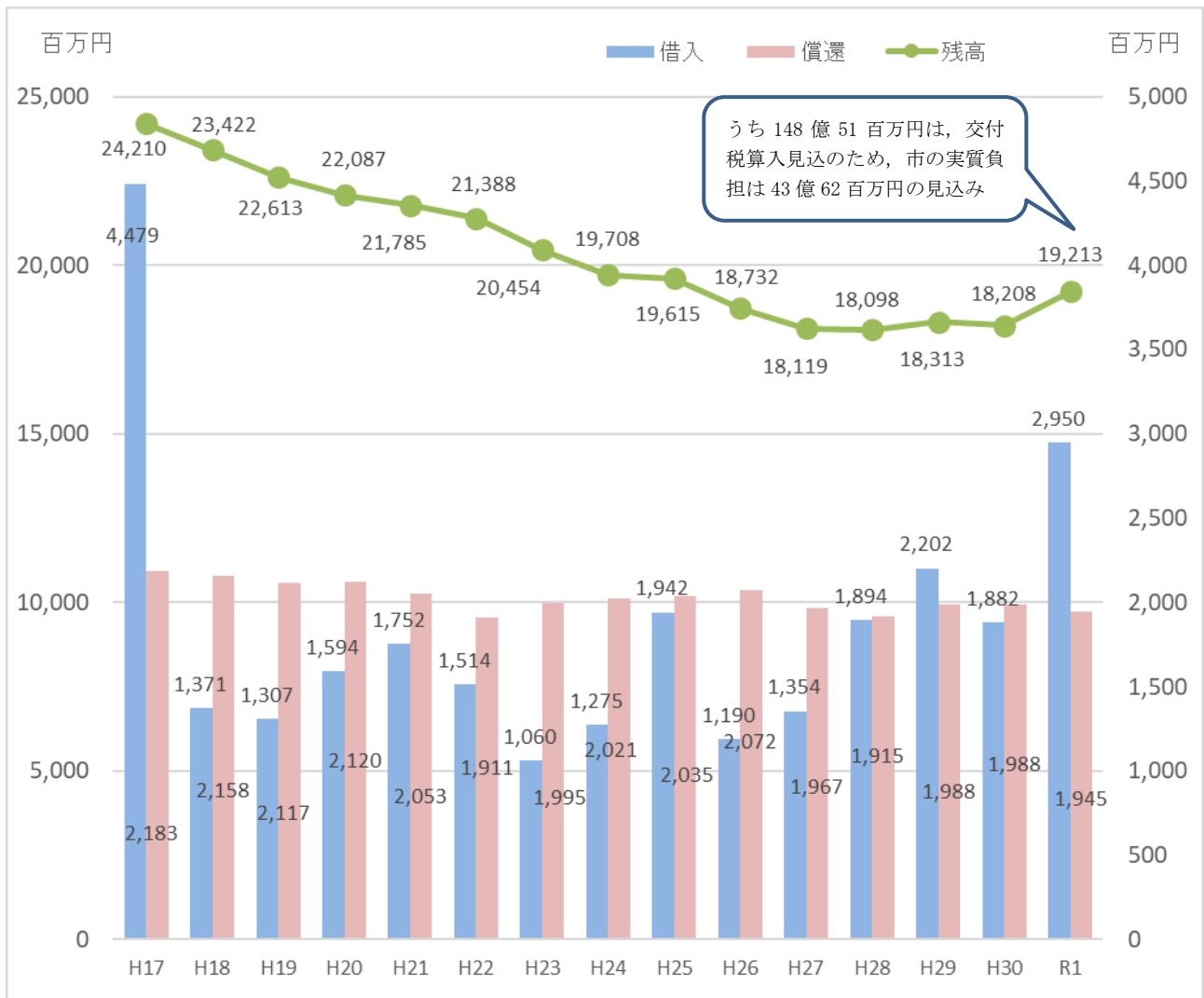
財政調整基金：令和2年度以降の財源不足に対応するため、これまでのように基金を取り崩す運営では、数年のうちに基金が大幅に減少するおそれがあります。

このままでは、大規模災害の発生や、今回の新型コロナウイルス感染症の影響による歳入の急激な減少などが見込まれる場合に対応できなくなるため、一定規模の基金を確保する取組が必要です。

減債基金：市債の償還見込みにより、他の年度に比べ、償還が多額となる場合や、繰上償還の財源としての活用を検討します。

特定目的基金：基金の設置目的に沿った事業に充当することで、財源不足の改善を図ることができるため、関連事業への活用を検討します。

(6) 市 債



グラフ 16：市債残高及び借入額・償還額の推移（左軸：残高，右軸：借入・償還）

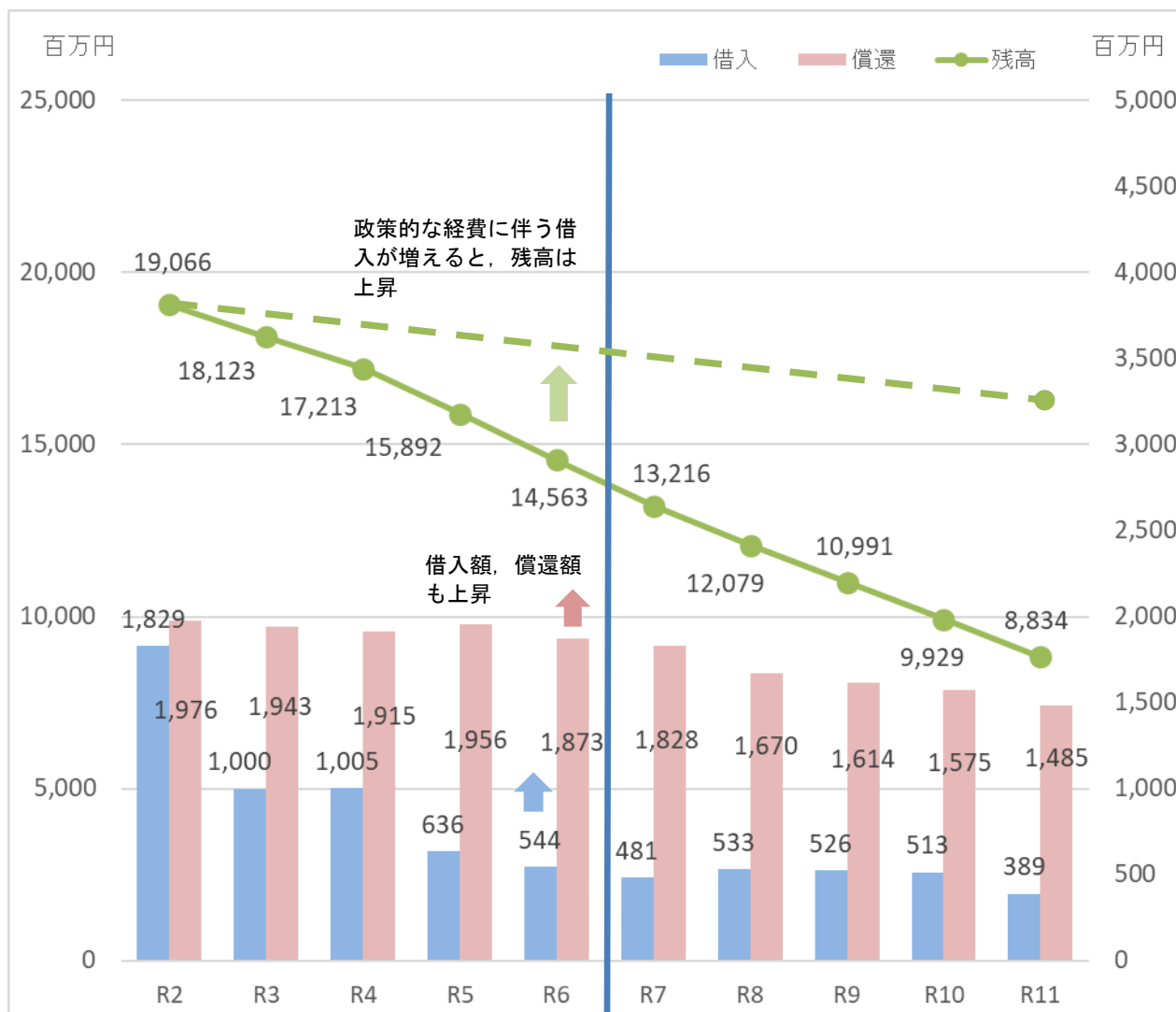
平成17年度末の市債残高は、約242億円でした。償還額と借入とのバランスに留意した財政運営に努め、市債残高は減少しました。平成26年度からは、市債残高が約180億円で推移していますが、令和元年度は、災害復旧費などの借入の増により市債残高は増加しています。

令和元年度の借入が大幅に増加しているのは、公共施設再編整備、消防庁舎整備などによる合併特例債や、平成30年7月豪雨災害に伴う災害復旧事業債によるものです。

また、市債の借入れについては、合併特例債や過疎対策事業債など、後年度に交付税算入のある有利な市債を活用することで、後年度の負担の抑制にも努めてきました。

令和元年度の市債残高、約192億1千万円のうち約148億5千万円は、普通交付税に算入されるため、市の実質的な負担は、約43億6千万円の見込みです。

○借入の抑制による市債残高の削減
◇計画的な借入による償還額のコントロール



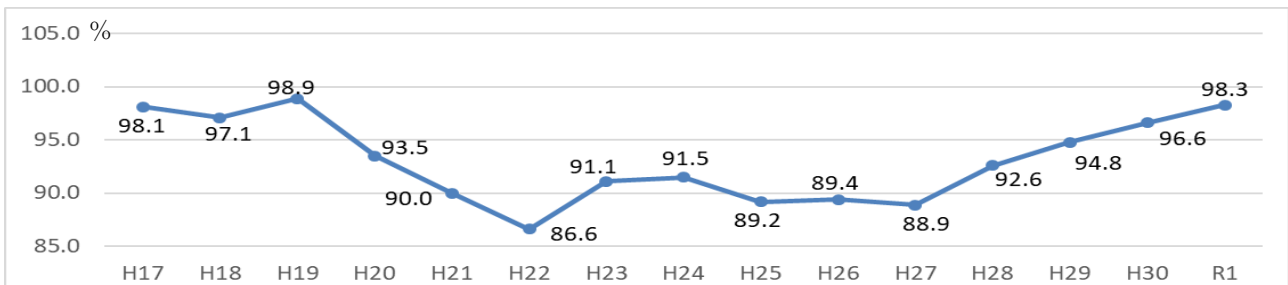
グラフ 17：市債残高及び借入額・償還額の見込（左軸：残高，右軸：借入・償還）

令和3年度以降は、臨時財政対策債と港湾建設事業県負担金など毎年実施する事業に充当される市債だけを見込んでいるため、借入額が少なくなっています。

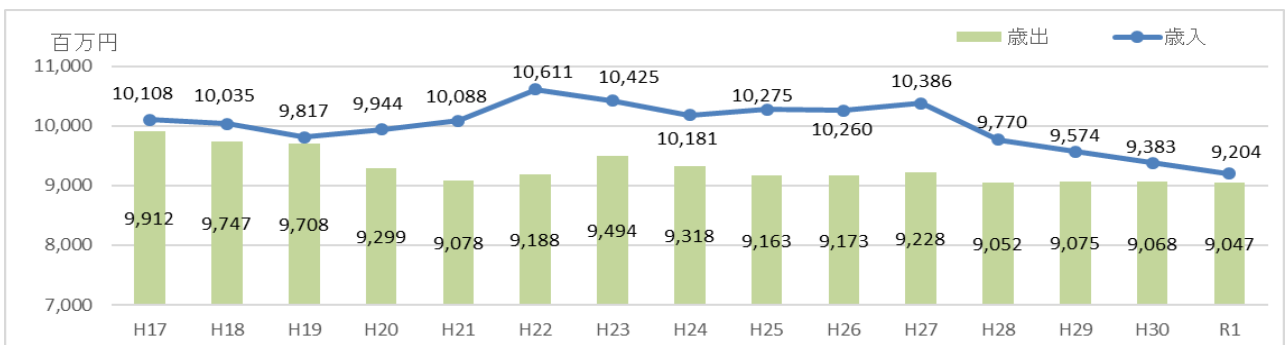
元金償還額はこれまで借入した市債の償還が続くため、令和7年度まで18～19億円規模で推移が見込まれます。

このまま、建設事業などを行わなければ、借入の抑制と既存の借入の償還終了に伴い、償還額、市債残高は減少する見込みです。しかし、今後、事業費が具体化した政策的な経費に対し、令和6年度まで発行期限が延長された合併特例債やその他の市債を借入することで、借入額、償還額、市債残高のグラフはそれぞれ上昇します。償還額は、経常的な費用となるため、計画的な借入に努める必要があります。

(7) 経常収支比率



グラフ 18：経常収支比率の推移



グラフ 19：経常的な歳入歳出の推移

(単位：百万円)

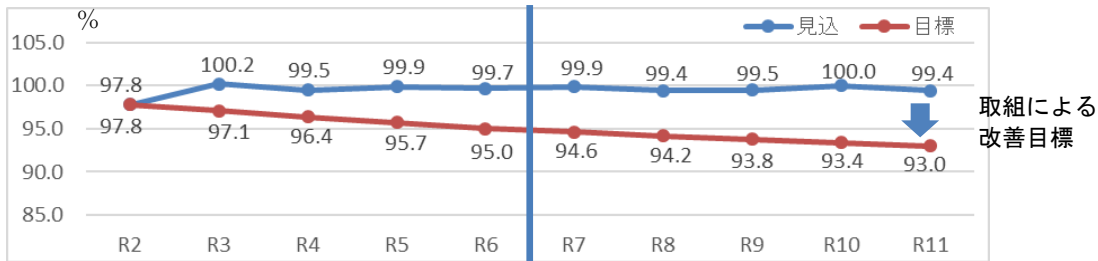
	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
地方税	2,673	2,758	3,067	3,092	2,937	2,861	2,826	2,719	2,657	2,599	2,558	2,554	2,507	2,491	2,490
地方譲与税	238	346	113	108	102	98	95	96	91	86	91	83	83	83	85
税交付金	379	383	372	326	312	308	292	287	305	347	560	466	482	481	453
特例交付金等	323	297	251	269	274	289	300	238	229	224	226	219	206	199	276
地方交付税	5,812	5,654	5,493	5,669	5,727	6,056	6,243	6,190	6,343	6,384	6,380	6,022	5,867	5,724	5,597
財産収入, 諸収入	17	21	21	11	9	10	14	27	32	23	19	13	18	15	17
地方債	666	576	500	469	727	989	655	624	618	597	552	413	411	390	286
歳入合計	10,108	10,035	9,817	9,944	10,088	10,611	10,425	10,181	10,275	10,260	10,386	9,770	9,574	9,383	9,204
人件費	4,049	3,753	3,526	3,509	3,358	3,222	3,259	3,218	2,875	2,791	2,847	2,855	2,864	2,868	2,869
扶助費	513	379	477	400	437	458	477	542	524	532	513	493	486	459	495
公債費	2,272	2,339	2,259	2,115	1,956	1,924	1,951	1,934	1,903	1,919	1,811	1,767	1,826	1,878	1,845
物件費	1,286	1,042	1,081	993	1,048	1,181	1,237	1,055	1,287	1,396	1,570	1,442	1,569	1,407	1,434
維持補修費	144	324	251	263	223	225	197	183	165	178	161	159	160	140	139
補助費等	612	710	751	677	616	676	1,265	1,249	1,236	1,185	1,157	1,079	1,084	1,056	1,056
繰出金	1,036	1,200	1,363	1,342	1,440	1,502	1,108	1,137	1,173	1,172	1,169	1,257	1,086	1,260	1,209
歳出合計	9,912	9,747	9,708	9,299	9,078	9,188	9,494	9,318	9,163	9,173	9,228	9,052	9,075	9,068	9,047

表 7：経常的な歳入歳出の推移

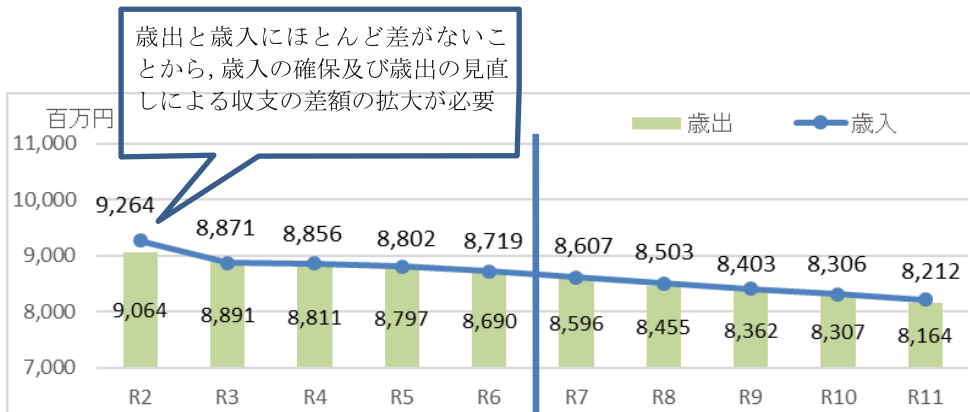
経常収支比率は、合併直後に高い比率だったため、人件費や物件費などの経常的な歳出の削減に努めることで、比率は低下しました。平成23年度に上昇し、その後90%前後で推移していましたが、平成28年度以降、合併特例加算の縮減による地方交付税の減少など経常的な歳入の減少に伴い、再び上昇しています。

経常収支比率が低い時期は、歳入と歳出（グラフ19の折れ線グラフと棒グラフ）との差が大きく、その差の部分を政策的経費や基金への積立などに充てることができました。しかし、先ほどの歳入と歳出との差が小さくなるに伴い、経常収支比率は上昇しています。

○財政の硬直化が進行
◇經常収支比率の改善に向けて、經常的な歳出の削減など継続的な取組の必要性



グラフ 20：經常収支比率の見込と削減目標



グラフ 21：經常的な歳入歳出の見通し

(単位：百万円)

	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11
地方税	2,451	2,375	2,335	2,293	2,221	2,153	2,116	2,053	1,994	1,937
地方譲与税	86	86	83	83	83	82	82	81	80	80
税交付金	568	557	557	557	557	557	557	557	557	557
特例交付金等	203	201	199	197	195	193	191	190	188	186
地方交付税	5,679	5,379	5,378	5,377	5,376	5,343	5,286	5,259	5,231	5,203
財産収入、諸収入	18	20	20	20	20	20	20	19	19	19
地方債	259	253	284	275	267	259	251	244	237	230
歳入合計	9,264	8,871	8,856	8,802	8,719	8,607	8,503	8,403	8,306	8,212
人件費	3,105	3,020	2,969	2,947	2,929	2,925	2,944	2,944	2,925	2,904
扶助費	488	485	482	479	476	473	471	468	466	464
公債費	1,894	1,887	1,875	1,905	1,826	1,778	1,621	1,562	1,519	1,428
物件費	1,278	1,225	1,208	1,197	1,209	1,199	1,193	1,182	1,203	1,186
維持補修費	145	150	151	153	155	156	152	152	157	152
補助費等	936	921	918	904	878	866	871	846	825	813
繰出金	1,218	1,203	1,208	1,212	1,217	1,199	1,203	1,208	1,212	1,217
歳出合計	9,064	8,891	8,811	8,797	8,690	8,596	8,455	8,362	8,307	8,164

表 8：經常的な歳入歳出の見通し

今後の見通しでは、經常的な歳出と經常的な収入との差がほとんどなくなり、經常収支比率は100%に近い状況が続きます。

經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。

市税などの經常的な歳入の減少が見込まれる中、經常収支比率の改善を図るためには、經常的な歳出の削減に努める必要があります。

經常的な歳出の削減は、一度にできるものではありません。削減の効果を維持しながら、継続的に經常収支比率の改善を進めることで、令和6年度に經常収支比率95%を目標とします。

經常収支比率：

毎年、經常的に支出される歳出（人件費、扶助費、公債費、物件費など）が、毎年經常的に収入される歳入（市税、地方交付税、税交付金など）で、どれだけまかな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（財政の弾力性が低い）と言えます。

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経営の基盤の確立に向け、財政健全化に取り組みます。

(1) 目標額 (令和2年度～令和6年度)

指 標	現状額	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)	3億円	13億円

(2) 取組項目 (令和2年度～令和6年度)

項 目	内 容	目標額
歳入の確保	<ul style="list-style-type: none"> ○受益者負担の見直し <ul style="list-style-type: none"> ・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 <ul style="list-style-type: none"> ・売却や貸付による有効活用 	2億円
経常的経費の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ○各種補助金の見直し <ul style="list-style-type: none"> ・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 <ul style="list-style-type: none"> ・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 <ul style="list-style-type: none"> ・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 	8億円
合 計		10億円

Ⅲ 行財政改革の推進

まちの「未来」を描くために必要な重要施策や、新たな課題に迅速かつ柔軟に対応していくため、それらに必要な財源や人材を確保していかなければなりません。

そのための手段として、行財政改革に取り組みます。

(行財政改革は、手段であり目的ではありません。)

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めていませんでした。

組織はスリム化し、自由に使える財源も減少する中、これからは「人材」が「カギ」になることは間違いありません。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。

具体的には、「事務事業総点検」を重要なツールとし、点検や見直しなどの議論を行う中で、成果志向や課題解決力の向上を図るとともに、この5年間で、政策的な事業に必要な10億円の財源確保に取り組みます。

1 基本方針と取組項目

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
◆ 予算規模の適正化と歳入確保による財政規模の強化
◆ 特別会計・企業会計等の経営健全化
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
◆ 行政経営の視点による事務改善の実施
◆ 多様な主体によるまちづくりの推進
◆ 公共施設の再編整備
◆ アウトソーシング及び次世代行政サービスの導入
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
◆ 市民ニーズに対応した組織力の強化
◆ ワーク・ライフ・バランスの推進

2 実行項目

基本方針① 健全で持続可能な財政運営		主導課																					
◆ 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	財政課																					
<p>○ 全事業（業務）を対象に「必要性」、「有効性」、「効率性」の視点から抜本的な見直しを令和3年度に実施します（非予算事業を含む）。</p> <p>〔事業の廃止・縮小・実施方法の見直し，業務の集約化，経費負担の見直しなど〕</p> <p>○ 点検結果に基づき，令和4年度当初予算要求に反映させるもの，調整に時間を要するもの，見直し計画立案の必要があるものなどに分類し，着実な見直しの実現を図ります。</p> <p>○ 事業評価は，当初予算編成時に常に行われるべきものであり，令和4年度以降は，上記分類に基づき見直しを進めるとともに，事務事業総点検において「継続」と判断された事業についても，3年以上継続実施している事業については，次年度当初予算編成時に見直しを行い，5年以上継続実施している事業については，第2四半期（7月～9月）を目途に事業評価を行います。</p> <p>《見直し・点検時期》</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>1年目</th> <th>2年目</th> <th>3年目</th> <th>4年目</th> <th>5年目</th> <th>6年目</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>3年以上継続 （事業見直し）</td> <td></td> <td></td> <td>次年度当初 予算編成時</td> <td>（見直し）</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>5年以上継続 （事業評価）</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>→（継続）</td> <td>7月～9月</td> <td>（見直し）</td> </tr> </tbody> </table>			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）
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	予算編成プロセスの改善	財政課																					
<p>○ 「何をやるか」ではなく，次のような論理的思考により事業を構築します。</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; margin: 10px 0;"> <p>①何がどのような状態になっていることを目指すのか。</p> <p>②いつまでにどれだけの成果を出すのか（数値化した「成果指標」の設定）。</p> <p>③現状と課題を分析し，課題解決に向けた対策の仮説を立てる。</p> <p>④仮説を実現するために，具体的に取り組む。</p> </div> <p>○ 部局単位で予算要求基準（シーリング）を設定することにより，部局マネジメントの強化を図ります。</p> <p>○ 成果にこだわった予算編成を行います。「予算獲得主義」から「成果主義」へ</p> <p>○ 柔軟で効率的な事業執行のため，必要な財務会計システム等の改善を行います。</p>																							
3	成果志向による施策・事業の構築	財政課																					
<p>○ 予算をどれだけ獲得するかではなく，投入した経営資源がどれだけ成果に結び付いているかの観点から施策・事業を構築します。</p> <p>○ 事業評価を的確に行うため，適切な「成果指標」を設定します。</p>																							
4	PDCAサイクルによる施策・事業の推進	財政課																					
<p>○ 論理的思考により構築した施策・事業について，進捗状況及び実績の「成果指標」との乖離に係る要因分析を行い，必要な見直しを行います。</p> <p>○ 必要な見直しは，当初予算編成において確実かつ適切に反映します。</p>																							

◆ 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	財政課
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 経常収支比率を95%程度に抑制します。 ○ 政策的経費に使える一般財源を5年間で合計10億円確保します。 	
6	補助制度の見直し	財政課
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 補助金の交付手続や実績に基づく交付額の確定など、適切な制度運用が行われているか点検し、必要な見直しを行います。 ○ 補助事業開始時からの状況変化及び目的の達成等により、事業継続の必要性が低下している場合は廃止するなど、抜本的な見直しを行います。 ○ 3年ごとに、当初予算編成時に見直しを行うことをルール化します。 	
7	使用料・手数料の見直し	財政課
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 行政財産の利用に係る使用料や役務の提供に係る手数料については、社会経済情勢の変化等を踏まえ、適切に料金算定し、定期的に見直しを行います。 ○ 現在、使用料や手数料を徴収していないもののうち、受益者に負担を求めるべきものがないかについても点検し、必要があれば項目の追加を行います。 ○ 3年ごとに、当初予算編成時に見直しを行うことをルール化します。 	
8	未利用財産の売却の推進	政策推進課
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 未利用財産については、必要な条件整理を着実かつ迅速に進め、売却を促進します。 ○ 未利用施設の解体により跡地利用が見込まれるものについて、施設解体に係る基本方針を定め、合併特例債を有効活用して施設の解体を進めます。 	
◆ 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	関係課
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 国民健康保険や介護保険など、特定の収入をもって事業を行う特別会計については、収納率向上に向けた取組や事業運営状況を検証し、長期的な視点に立って適切な管理運営を行います。 	
10	水道事業の広域連携の推進	企業局
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 県内水道事業者（県・市町）の統合による企業団設立への参画を検討します。 <small>※ 広島県水道広域連携推進方針（令和2年6月広島県策定）より 「令和4年度に企業団の設立、令和5年度からの企業団による事業開始を目指す。」</small> 	
11	下水道事業経営戦略に基づく取組の推進	企業局
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 使用料の料金改定や収納率の向上による財源の確保、施設の統廃合、下水道ストックマネジメント計画に沿った施設更新の平準化などの取組により、経営の健全化を図ります。 ○ これらの取組により他会計からの繰入金金の縮減を図ります。 	
12	外郭団体等の適正運営の推進	財政課
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 江田島市土地開発公社、沖野島マリーナ株式会社及び江田島バス株式会社について、自律的経営に取り組むとともに、市の関与の縮小や廃止も含めたあり方検討を行います。 	

基本方針② 効果的・効率的な行政運営		主導課
◆ 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	総務課
	<ul style="list-style-type: none"> ○ ミッションの遂行を意識した組織体制の構築を図ります。 ○ 柔軟で機動的な組織体制の構築を図ります。 	
14	組織マネジメントの機能強化	総務課・財政課
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 幹部会議の機能の充実により、全庁的なマネジメント機能の強化を図ります。 ○ 事業の構築、予算編成及び執行過程において、各部及び各課におけるマネジメント機能の強化を図ります。 	
◆ 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	総務課・財政課
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 事務の効率化及び適正化を図るため、業務フローやプロセスの現状を「見える化」し、制度、予算及びデジタル化等を踏まえ、実現可能なモデルを作成します。 ○ 契約事務について、一般競争入札や電子入札の導入など入札制度の見直しを行います。 	
16	内部統制体制の整備	総務課・財政課
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 効率的で適正な業務遂行のため、業務プロセスにかかわる規則・規程・マニュアル等を整備します。 ○ 事務の執行に当たっては、チェック機能を強化するための態勢を整えるとともに、各部署における取組を徹底します。 ○ これらの取組を全庁で推進するための体制を整備します。 	
◆ 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	関係課
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 地域の各種団体が連携した「まちづくり協議会」の活動を促進し、協働のまちづくりを推進します。 ○ 医療・介護・福祉など関係機関の多職種が連携し、地域包括支援センターを中心とした「地域包括ケアシステム」の充実・強化を図るとともに、「地域共生社会」の実現に向けた仕組みづくりを推進します。 ○ 防災に対する意識の醸成や、地域の防災力の向上、緊急時・災害時に必要な人に支援が行き届く仕組みづくりなど、地域における防災対策の充実に取り組みます。 	
18	民間事業者との連携	関係課
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 医療・福祉施策や産業振興施策など、民間事業者との連携を強化することにより、現場のニーズに応じた柔軟で機動的な取組を促進します。 	
◆ 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	財政課
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 「公共施設のあり方に関する基本方針」及び「公共施設等総合管理計画」に基づき、施設の必要性、あり方及び運営形態等の見直しを行います。 ○ 各担当課任せにせず、全庁的な取組として推進する体制を整備します。 	

◆ 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	財政課
	○ 「アウトソーシング基本方針」に基づき対象事業を選定し、実施計画を策定します。	
21	指定管理者制度の適切な活用	財政課
	○ 公の施設のあり方とともに、運営形態等について再検討を行います。 ○ 指定管理者による適正管理を推進するため、全ての施設についてモニタリングを実施し、その結果を公表します。	
22	デジタル化の推進	総務課
	○ 住民の利便性の向上や行政運営の効率化を図るため、デジタル化を推進するとともに、書面・押印・対面を前提とした行政サービスを見直します。	

基本方針③ 職員の意識改革と人材育成の推進		主導課
◆ 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	総務課
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 社会人経験者の採用を促進するため、採用条件の改善を図ります。〔採用〕 ○ 若手職員については、概ね10年以内に窓口や現場対応を経験させ、行政の基礎知識や現場対応力の習得に努めます。〔職員配置〕 ○ 中堅以上の職員については、これまでの経験や知識の継承を意識した人事異動を行います。〔職員配置〕 ○ 専門的分野においては、職員の意欲に応じて長期間在籍するスペシャリストを養成します。〔職員配置〕 ○ 知識・経験・人脈を業務に生かすため、派遣研修制度を有効に活用します。〔職員配置〕 	
24	人事評価と職員研修を活用した人材育成	総務課
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 市役所の機能を最大限発揮するため、人事評価制度の活用により職員に気付きを与え、職員一人一人の能力とチームワークを高めていきます。 ○ 人事評価で課題が明らかになった職員には研修を受講させ、課題の克服を図っていきます。 ○ 若手職員については、接遇やコミュニケーション能力など、基礎的なスキルを習得させるとともに、中堅職員にはマーケティングの基本的知識を習得させ業務への活用を図ります。 ○ 管理・監督者層の職員については、マネジメント（目標を成し遂げるための手段や方法を考え、管理する能力）やリーダーシップ（目標達成に向かってメンバーや組織を導く行動力）など、管理職に必要な能力を向上させるための研修を実施します。 	
25	常時実践の中での意識改革（OJT）	総務課・財政課
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 職員の意識は、実践することにより変わっていく（定着する）ものであり、事業構築や予算編成過程、日々の業務等を実践する中で意識が変わることを目指します。 	
◆ 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	総務課
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 地域住民の複合的で複雑な課題等の解決のため、有資格者による相談支援や、窓口の一元化による包括的な支援体制を構築します。 	
◆ 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	総務課
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 職員が、元気でやりがいを持って仕事に打ち込める働きやすい職場づくりを目指し、柔軟な勤務制度の整備や、ICTを活用した業務の効率化及び会議のあり方の見直し等による長時間労働の軽減を図ります。 ○ 心身ともに健康で働きやすい職場づくりに向けて、管理職を中心にメンタルヘルスマネジメントに取り組みます。 	

《実行項目の該当する取組項目》

番号	基本方針 ◆取組項目 実行項目	①健全で持続可能な財政運営			②効果的・効率的な行政運営				③職員の意識改革と人材育成の推進			
		事業評価に基づく事務事業の選 択と集中	予算規模の適正化と歳入確保に よる財政規模の強化	特別会計・企業会計等の経営健全 化	業務の適正化に見合った組織体 制づくり	行政経営の視点による事務改善 の実施	多様な主体によるまちづくりの 推進	公共施設の再編整備	アウトソーシング及び次世代行 政サービスの導入	質の高い行政サービスを提供で きる人材の育成	市民ニーズに対応した組織力の 強化	ワーク・ライフ・バランスの推進
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	●	○	○		○		○	○	○		
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		●									
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	下水道事業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			●		○						
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	○			●	○				○		○
15	業務プロセスの見直し					●			○			○
16	内部統制制度の整備					●			○	○		
17	地域コミュニティの強化						●					
18	民間事業者との連携						●					
19	「公共施設等総合計画」等に基づく全庁的なマネジメントの実施	○	○				●					
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				○				●			○
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)	○	○							●	○	
26	身近で利用しやすい行政サービスの推進				○					○	●	
27	働きやすい職場づくりの推進					○			○			●

事務事業総点検シート（イメージ）

一般会計		事務事業分類	
事務事業名		シート番号	
担当課名	部	課	事業責任者

《Ⅰ 基本情報》

基本情報	1	江田島市総合計画の施策体系に基づく事業の位置付け	分野		位置付け
			施策		有・無
	2	根拠法令等 (法令, 条例, 規則, 要綱等)			
	3	関連計画			
	4	目的(目指す姿)			
	5	成果目標・指標(最終目標)			

《Ⅱ 目指す姿を実現するための目論見》

目論見	6	現状	
	7	課題 (目指す姿と現状とのギャップ)	
	8	課題解決に向けた仮説	

《Ⅲ 事業概要》

事業概要	9	事業の対象者	
	10	事業内容	
			<input type="checkbox"/> 直接実施 <input type="checkbox"/> 指定管理 <input type="checkbox"/> 委託 <input type="checkbox"/> 補助金 <input type="checkbox"/> 負担金 <input type="checkbox"/> その他()
	11	直接実施以外の支出先	
	12	経年計画	
13	事業開始年度	平成 年度	終了(予定)年度 令和 年度

《Ⅳ 投入量》

(単位:千円)

事業コスト	項目	平成30年度		令和元年度		令和2年度		令和3年度	
		予算	決算	予算	決算	予算	決算見込	予算	
事業コスト	14	事業費(a)							
	事業費内訳								
	財源内訳	国・県支出金							
		分担金・負担金							
		使用料・手数料							
		市債							
		その他 一般財源							
	15	人件費(b)							
	16	総コスト(c) = (a) + (b)							

事務事業名		シート番号	
-------	--	-------	--

≪ V 評価(測定・分析) ≫

活動実績と成果	17	令和2年度実績								
	18	指標名(活動指標)	最終目標	目標達成最終年次		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
		設定趣旨・算出方法		令和年度	目標	—				
					実績	—				
					達成率	—				
					評価	—				
	19	指標名(成果指標)	最終目標	目標達成最終年次		令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
	設定趣旨・算出方法		令和年度	目標	—					
				実績	—					
達成率				—						
評価				—						

事業の効率性	20	区分	単位	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
		①					
		② 上記①にかかる年間経費	千円				
		③ 単位当たり経費(②÷①×1,000円)	円/単位				
		算出についての説明等					
	21	区分	単位	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
		①					
		② 上記①にかかる年間経費	千円				
		③ 単位当たり経費(②÷①×1,000円)	円/単位				
		算出についての説明等					

点検結果の分析	22	成果指標を達成できなかった要因分析
	23	効率性についての分析
	24	その他関連情報に基づいた分析

≪ VI 見直しの方向性 ≫

点検後の方向性	ア	廃止又は凍結	イ	縮小	ウ	統廃合	エ	移管	⇒	担当課	財政課
	オ	事務改善	カ	拡充	キ	継続	ク	終了			
見直し内容											

3 進行管理

実行項目に基づき取組を推進し、実施状況をフォローアップの上、毎年度公表するとともに、随時必要な見直しを行います。

4 ロードマップ

番号	実行項目	R 2年度	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度
1	事務事業総点検の実施		総点検実施			
			R 4当初予算編成に反映			次年度当初予算見直し
			(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	計画に基づき実施
2	予算編成プロセスの改善	R 3当初予算編成時見直し	検証・改善	検証・改善	検証・改善	定着
3	成果志向による施策・事業の構築		総点検から実施	→		→
4	PDCAサイクルによる施策・事業の推進		総点検から実施	→		→
5	財政運営目標の設定	設定				
6	補助制度の見直し		総点検			見直し
7	使用料・手数料の見直し		総点検			見直し
8	未利用財産の売却の推進	施設解体基本方針の策定	合併特例債を活用した解体実施	→		→
		随時売却				→
9	特別会計の健全な運営		総点検を踏まえ取組方針決定			
10	水道事業の広域連携の推進	検討・賛同の可否判断	企業団設立準備	企業団設立	事業開始	
11	下水道事業経営戦略に基づく取組の推進	使用料改定検討	実施			
12	外郭団体等の適正運営の推進		あり方検討			
13	ミッションに基づく組織の構築	随時実施				→
14	組織マネジメントの機能強化	部局単位で予算要求基準を設定	幹部会議の機能充実			
15	業務プロセスの見直し		現状の見える化	改善案作成	実施	
16	内部統制制度の整備		他の自治体の状況を調査	マニュアル等の内容を検討	実施	
				推進体制の検討	実施	
17	地域コミュニティの強化		総点検を踏まえ取組方針決定			
18	民間事業者との連携		総点検を踏まえ取組方針決定			

番号	実行項目	R 2年度	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度
19	「公共施設等総合計画」等に基づく全庁的なマネジメントの実施		公共施設あり方検討	公共施設方向性決定	調整	調整
20	アウトソーシングの推進		総点検			
21	指定管理者制度の適切な運用	モニタリング 試行実施	モニタリング 本格実施	→		
			公の施設あり方検討	公の施設方向性決定	調整	調整
22	デジタル化の推進	押印等の該当内容の調査	押印等の廃止			
		行政システム の一元化 国の行程表を 調査検討	調整・検討	調整・検討	調整・検討	行政システム の一元化 (R 7目標)
		マイナンバー カードと健康保 険証との一体化			マイナンバー カードと戸籍 情報の連携開始	
23	多様な行政課題に対応できる人材の確保	社会人経験者の採用条件の調査・検討	社会人経験者の採用条件の改善実施			
24	人事評価と職員研修を活用した人材育成	他自治体の事例調査	人事評価と研修の連動を検討	実施		
25	常時実践の中での意識改革(OJT)	「事務事業総点検」や「予算編成過程」等を人材育成のツールとして実践				
26	身近で利用しやすい行政サービスの推進	有資格者による相談支援の検討	有資格者による相談支援の実施			
			福祉部門の窓口の一元化を検討	実施		
27	働きやすい職場づくりの推進	柔軟な勤務制度の試行	実施			
			会議のあり方検討	実施		

資料編

(1) 職員数の推移 (P5: 3つの過剰の解消)

部門別職員数の推移と定員管理診断(普通会計)の状況

区 分		H17	H27	H31	定員管理診断			R2
		2005	2015	R1 2019	(H31.4.1職員数)			
適正化計画数		—	378	見直し	修正値	超	超	356
総職員数		525	377	357	x 住基人口 10,000	過 数 人	過 率 %	351
普通会計職員数		449	326	317				314
普通会計	議会	5	5	5	3	2	40.0	5
	総務・企画・住民関連	92	72	69	56	13	18.8	71
	税務	25	16	15	14	1	6.7	15
	労働	0	1	1	1	0	0.0	0
	農業・林業・水産業	24	15	14	20	▲ 6	▲ 42.9	14
	商工・観光	4	5	9	10	▲ 1	▲ 11.1	8
	土木	28	25	26	24	2	7.7	26
	民生	121	85	80	56	24	30.0	77
	衛生・公害・清掃・環境	31	13	12	16	▲ 4	▲ 33.3	12
	一般行政 計①	330	237	231	200	31	13.4	228
	教育・社会・保健体育	45	25	23	26	▲ 3	▲ 13.0	23
	消防	74	64	63	46	17	27.0	63
	小計②	119	89	86	72	14	16.3	86
	普通会計③(①+②)	449	326	317	272	45	14.2	314
企業会計等	水道	28	14	13	修正値: 人口規模・産業別人口構造 により区分された類似団体の 部門別職員数の平均値を, 実際の配置状況に基づき修 正した係数			13
	下水道	16	9	10		10		
	交通	23	14	0		0		
	国保・介護・後期高齢	9	14	17		14		
	小計④	76	51	40		37		
総合計⑤(③+④)		525	377	357				351

○行政運営の特色による職員数の超過

- ・総務部門：市民センター設置による窓口サービスの充実
- ・民生部門：全保育施設を公設で運営する幼児教育・保育の提供
- ・消防部門：出張所設置による消防・救急体制の整備

(2) 決算規模の推移と収支見通し (P14 : グラフ7 / P15 : グラフ8)

(単位: 百万円)

区 分	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26
地 方 税	2,673	2,758	3,067	3,092	2,938	2,860	2,826	2,719	2,657	2,599
税 交 付 金	940	1,026	736	703	688	695	687	621	625	657
地 方 交 付 税	6,481	6,281	6,059	6,265	6,378	6,749	6,951	6,848	7,006	7,050
使用料手数料, 負担金分担金	427	426	415	416	404	381	383	375	377	363
財産収入, 諸収入など	2,123	988	1,784	792	1,060	1,404	1,157	1,416	1,260	1,242
国庫・県支出金	2,616	1,809	2,297	2,304	3,852	2,757	2,790	1,988	2,595	2,246
市 債	4,049	1,049	1,077	1,313	1,511	1,397	959	1,218	1,888	1,147
合 計	19,309	14,337	15,435	14,885	16,831	16,243	15,753	15,185	16,408	15,304

区 分	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26
人 件 費	4,181	3,897	3,766	3,772	3,609	3,533	3,589	3,477	3,185	3,073
扶 助 費	1,524	1,340	1,390	1,349	1,379	1,561	1,595	1,684	1,713	1,851
公 債 費	2,564	2,524	2,409	2,271	2,132	2,009	2,042	2,014	1,990	2,011
義 務 的 経 費	8,269	7,761	7,565	7,392	7,120	7,103	7,226	7,175	6,888	6,935
普通建設事業費	2,890	1,330	1,952	2,131	2,906	1,784	1,421	1,482	2,676	1,728
災害復旧事業費	57	27	9	6	138	293	19	16	20	13
投 資 的 経 費	2,947	1,357	1,961	2,137	3,044	2,077	1,440	1,498	2,696	1,741
物 件 費	1,873	1,575	1,553	1,452	1,652	1,771	1,745	1,549	1,702	1,869
維持補修費	280	436	390	388	361	331	300	292	271	286
補 助 費 等	1,024	1,002	1,200	1,057	1,408	960	1,774	1,630	1,692	1,647
繰 出 金	1,741	1,760	1,809	1,690	1,989	2,074	1,371	1,492	1,569	1,619
投資及び出資金・貸付金	211	208	412	143	140	192	140	140	140	140
積 立 金	2,681	49	321	118	311	1,064	842	731	848	602
そ の 他 経 費	7,810	5,030	5,685	4,848	5,861	6,392	6,172	5,834	6,222	6,163
合 計	19,026	14,148	15,211	14,377	16,025	15,572	14,838	14,507	15,806	14,839

区 分	H27	H28	H29	H30	R1
市 税	2,558	2,554	2,507	2,491	2,490
税 交 付 金 等	877	767	770	764	814
地 方 交 付 税	7,045	6,701	6,482	6,619	6,241
使用料手数料, 負担金分担金	345	329	324	311	284
財産収入, 諸収入など	1,105	1,234	1,052	1,464	2,000
国庫・県支出金	2,296	2,384	2,047	2,076	2,957
市 債	1,323	1,845	2,158	1,857	2,862
合 計	15,549	15,814	15,340	15,582	17,648

区 分	H27	H28	H29	H30	R1
人 件 費	3,107	3,128	3,136	3,161	3,129
扶 助 費	1,695	1,806	1,714	1,554	1,611
公 債 費	1,904	1,858	1,915	1,947	1,927
義 務 的 経 費	6,706	6,792	6,765	6,662	6,667
普通建設事業費	1,656	2,353	2,681	1,887	3,201
災害復旧事業費	20	324	19	718	1,428
投 資 的 経 費	1,676	2,677	2,700	2,605	4,629
物 件 費	2,043	2,054	1,968	1,968	2,121
維持補修費	265	259	254	226	219
補 助 費 等	1,610	1,538	1,615	1,704	1,699
繰 出 金	1,639	1,583	1,419	1,497	1,551
投資及び出資金・貸付金	140	140	140	140	60
積 立 金	711	379	295	273	137
そ の 他 経 費	6,408	5,953	5,691	5,808	5,787
合 計	14,790	15,422	15,156	15,075	17,083

(単位:百万円)

区 分	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11
市 税	2,451	2,375	2,335	2,293	2,221	2,153	2,116	2,053	1,994	1,937
税 交 付 金	857	844	840	837	835	833	830	828	825	824
地 方 交 付 税	6,361	6,061	6,060	6,059	6,058	6,025	5,968	5,941	5,913	5,885
使用料手数料, 負担金分担金	254	254	253	252	252	251	250	250	249	248
財産収入, 諸収入など	545	544	541	539	534	532	532	530	530	529
国庫・県支出金	1,992	1,981	1,862	1,893	1,899	1,856	1,745	1,818	1,715	1,741
市 債	1,757	969	975	608	514	470	521	515	502	378
合 計	14,217	13,028	12,866	12,481	12,313	12,120	11,962	11,935	11,728	11,542

区 分	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11
人 件 費	3,387	3,316	3,238	3,214	3,194	3,212	3,210	3,211	3,200	3,188
扶 助 費	1,587	1,577	1,568	1,559	1,550	1,542	1,534	1,525	1,518	1,510
公 債 費	1,978	1,972	1,959	1,990	1,908	1,857	1,693	1,632	1,587	1,492
義 務 的 経 費	6,952	6,865	6,765	6,763	6,652	6,611	6,437	6,368	6,305	6,190
普通建設事業費	1,854	1,528	1,338	1,009	989	810	754	841	643	633
災害復旧事業費	463	5	5	5	5	5	5	5	5	5
投 資 的 経 費	2,317	1,533	1,343	1,014	994	815	759	846	648	638
物 件 費	1,890	1,835	1,786	1,769	1,787	1,802	1,763	1,747	1,788	1,774
維 持 補 修 費	229	236	239	241	244	245	239	239	246	239
補 助 費 等	2,006	1,518	1,477	1,454	1,413	1,406	1,401	1,360	1,328	1,320
繰 出 金	1,663	1,544	1,550	1,556	1,561	1,538	1,544	1,550	1,556	1,562
投資及び出資金・貸付金	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
積 立 金	97	97	97	97	93	43	43	43	43	43
そ の 他 経 費	5,945	5,290	5,209	5,177	5,158	5,094	5,050	4,999	5,021	4,998
合 計	15,214	13,688	13,317	12,954	12,804	12,520	12,246	12,213	11,974	11,826

(3) 基金 (P24 : グラフ 14/P25 : グラフ 15)

(単位:百万円)

区 分	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26
財政調整基金	530	530	623	723	902	1,939	2,758	3,466	4,152	4,745
減債基金	1,076	1,113	940	933	934	935	936	937	938	939
特定目的基金	3,781	3,742	3,382	3,398	3,529	3,422	3,411	3,401	3,516	3,353
合 計	5,387	5,385	4,945	5,054	5,365	6,296	7,105	7,804	8,606	9,037

区 分	H27	H28	H29	H30	R1
財政調整基金	5,443	5,760	5,949	5,539	4,615
減債基金	940	941	942	944	945
特定目的基金	3,296	3,343	3,297	3,400	3,448
合 計	9,679	10,044	10,188	9,883	9,008

区 分	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11
財政調整基金	3,626	2,975	2,533	2,070	1,583	1,188	908	684	492	263
減債基金	947	949	950	951	953	954	956	907	859	810
特定目的基金	3,473	3,532	3,591	3,650	3,709	3,768	3,827	3,886	3,945	4,004
合 計	8,046	7,456	7,074	6,671	6,245	5,910	5,691	5,477	5,296	5,077

(4) 市債（令和元年度末残高）

(単位：百万円)

区 分	平成30年度末 現在高	令和元年度 借入額	令和元年度 元金償還額	令和元年度末 現在高
一 般 会 計	18,186	2,950	1,935	19,201
公 共 事 業 等 債	868	97	177	788
公 営 住 宅 建 設 事 業 債	399	14	67	346
災 害 復 旧 事 業 債	376	147	7	516
教 育 ・ 福 祉 施 設 等 整 備 事 業 債	723	0	77	646
学 校 教 育 施 設 等 整 備 事 業 債	589	0	62	527
一 般 廃 棄 物 処 理 事 業 債	133	0	15	118
一 般 補 助 施 設 整 備 等 事 業 債	1	0	0	1
一 般 単 独 事 業 債	6,661	2,089	573	8,177
う ち 合 併 特 例 事 業 債	6,467	2,080	523	8,024
辺 地 対 策 事 業 債	10	0	7	3
過 疎 対 策 事 業 債	2,171	317	438	2,050
う ち 下 水 道 事 業 分	584	88	149	523
減 税 補 て ん 債	81	0	20	61
臨 時 財 政 対 策 債	6,891	286	568	6,609
県 貸 付 金	0	0	0	0
そ の 他	6	0	1	5
住宅新築資金等貸付事業特別会計	22	0	10	12
住 宅 新 築 資 金 等 貸 付 事 業 債	22	0	10	12
一 般 会 計 ・ 特 別 会 計 合 計	18,208	2,950	1,945	19,213
う ち 普 通 会 計 決 算 統 計 ベ ー ス	17,624	2,862	1,796	18,690

※ 普通会計決算統計ベース数値の算定は、次のとおりとなっている。

・ 一般会計(過疎下水道分を除く)及び住宅新築資金等貸付事業特別会計の合算を計上している。

(5) 市債の元利償還予定(既存借入分)と交付税算入見込額

【一般会計】

(単位：百万円)

区 分	算入率	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11
合計 ※既存借入分		2,086	1,975	1,916	1,859	1,700	1,588	1,373	1,272	1,187	1,054
交付税算入見込		1,493	1,438	1,417	1,385	1,268	1,187	1,046	974	919	821
公共事業等債		150	128	104	90	71	61	46	36	35	27
交付税算入見込	定率	33	28	23	20	16	14	10	8	8	6
公営住宅建設事業債		72	72	55	44	33	25	21	15	9	5
交付税算入見込	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
災害復旧事業債		10	20	70	68	68	68	57	54	51	51
交付税算入見込	定率	9	15	44	42	42	42	35	32	30	30
学校教育施設等整備事業債		72	72	71	70	69	60	52	41	30	13
交付税算入見込	50%	36	36	35	35	35	30	26	20	15	7
一般廃棄物処理事業債		16	16	16	16	14	13	9	9	8	6
交付税算入見込	50%	8	8	8	8	7	6	5	4	4	3
一般補助施設整備等事業債		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
交付税算入見込	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
一般単独事業債		715	699	690	681	674	665	591	575	539	501
交付税算入見込	定率	474	471	467	462	458	453	413	402	376	350
うち合併特例事業債		675	670	665	659	654	647	590	575	538	500
交付税算入見込	70%	472	469	466	461	458	453	413	402	376	350
辺地対策事業債		2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
交付税算入見込	80%	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
過疎対策事業債		391	294	235	245	202	180	134	111	101	89
交付税算入見込	70%	274	206	165	172	141	126	94	78	71	62
減税補てん債		17	14	11	9	6	4	1	0	0	0
交付税算入見込	100%	17	14	11	9	6	4	1	0	0	0
臨時財政対策債		639	659	663	637	563	512	462	430	415	363
交付税算入見込	100%	639	659	663	637	563	512	462	430	415	363
その他		1	1	1	1	1	0	0	0	0	0
交付税算入見込	50%	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0

※交付税算入見込は、借入年度により異なる場合があります。

(参考)

人口同規模県内各市の決算規模の推移 (H27 : R1)

(単位 : 千円・人)

市名	項目	H27	R1	R1 (災害復旧費除く)	合併の有無	人口増減率
竹原市	歳入	12,626,238	14,195,487		なし	△7.5%
	歳出	12,495,740	13,504,474	12,118,748		
	標準財政規模	7,189,267	7,062,684			
	職員数	230	217			
	住民基本台帳人口	26,999	25,114			
大竹市	歳入	13,569,030	14,475,806		なし	△4.0%
	歳出	13,220,003	13,882,840	13,804,512		
	標準財政規模	7,587,174	7,413,424			
	職員数	264	259			
	住民基本台帳人口	27,852	26,778			
安芸高田市	歳入	19,849,450	22,761,199		あり	△5.9%
	歳出	19,213,551	22,170,609	20,977,178		
	標準財政規模	13,428,011	12,374,140			
	職員数	345	345			
	住民基本台帳人口	30,150	28,483			
江田島市	歳入	15,549,474	17,648,161		あり	△9.6%
	歳出	14,790,442	17,083,165	15,655,182		
	標準財政規模	10,020,965	8,903,640			
	職員数	331	314			
	住民基本台帳人口	25,144	22,932			

(各市決算カードから)

注) 人口規模が同規模でも、各市町の財政状況は異なるため、単純な比較はできません。

参考として記載します。

なお、職員数は、普通会計部門職員数で、企業会計(水道・下水道など)及び特別会計(国民健康保険・介護保険など)職員を除きます。

【用語解説】

用 語	説 明
一般財源， 特定財源	<p>一般財源は，市税，地方交付税など地方自治体が自主的に使途を決定できる財源です。</p> <p>特定財源は，国庫支出金や県支出金，市債など，交付要項などにより使途が決められている財源です。</p>
地方交付税	<p>地方自治体の自主性を損なわずに財源の均衡を図るため，国税の一定割合を財源の不足する自治体に交付する財源。自治体間の財政力の格差を調整する財源調整機能と標準的な財政運営を行うための財源保障機能があります。</p> <p>普通交付税と特別交付税の2種類があります。</p> <p>普通交付税は，標準的な需要と収入に対する財源不足額を基準に算定され，特別交付税は，特別の財政需要を基準に配分されます。</p>
市債の交付税算入	<p>財政力の弱い地方自治体でも，社会資本整備などが実施できるよう，特定の市債について，元利償還額の一部を普通交付税の算定に措置される仕組み。市債ごとに算入率が決められています。</p> <p>例えば，合併特例債では，元利償還額の70%が交付税算入されます。</p>
一本算定， 合併算定替， 合併特例加算	<p>市町村合併団体の普通交付税の算定で使用される基準額です。</p> <p>一本算定は，市本来の係数により算定された交付税の基準額。</p> <p>合併算定替は，旧町が引き続き存続したものとして旧町単位で算定し，合算された交付税の基準額。</p> <p>合併特例加算は，「一本算定」と「合併算定替」との差額を表します。</p> <p>合併から10年間は合併算定替により全額保証され，その後5年間で段階的に縮減されました。</p>
臨時財政対策債	<p>財源不足を補てんするために借り入れる地方債。平成13年度以降，普通交付税から振り替えられている市債です。毎年度の元利償還額が交付税に算入されることとなっています。</p>
財政調整基金	<p>年度間の財源の不均衡を調整するための基金。</p> <p>財源に余裕のある時に積み立てておき，財源不足や災害などの緊急時に取り崩しを行います。</p>
経常収支比率	<p>財政構造の弾力性を測定する比率。</p> <p>人件費，扶助費，公債費の義務的経費や物件費，維持補修費，補助費などの経常経費が，市税，普通交付税，地方譲与税，各種交付金などの経常的な収入（経常一般財源）で，どの程度まかなわれているかを見る指標です。</p> <p>この比率が高いと投資的経費を含めた，一時的，臨時的に支出される経費に充当できる一般財源が少なく，財政構造の弾力性が失われていると言われます。</p> <p>一般的判断として95%を超えると財政構造が相当に硬直化していると言われます。</p>

令和元年度の江田島市決算を家計に置き換えると・・・

■ 1年間の収入が500万円の一般家庭に置き換えてみます。

・市の財政状況をわかりやすくするため、令和元年度の普通会計決算を、1年間の収入が500万円の一般家庭に置き換えて家計簿を作成しました。

・収入では、給料・手当が270万円、親などからの援助が84万円、銀行などからの借入が81万円となっています。
 ・支出では、食費が89万円、ローンの返済が55万円、家の増改築・車の購入などが91万円となっています。

・ローン残高は544万円、貯金残高は255万円となっています。

収		入		
家計に置き換えた場合	割合	普通会計決算		
給料・手当	270万円	54.1%	市税・地方譲与税・交付金・地方交付税	95億4,466万円
パート収入、臨時収入	36万円	7.2%	使用料・手数料・諸収入など	12億7,301万円
親などからの援助	84万円	16.8%	国県支出金	29億5,659万円
貯金の取り崩し	29万円	5.7%	繰入金	10億1,160万円
銀行などからの借入	81万円	16.2%	市債	28億6,230万円
合計	500万円	100.0%	合計	176億4,816万円

支		出		
家計に置き換えた場合	割合	普通会計決算		
家族の食費	89万円	17.7%	人件費（職員の給与、特別職・議員、嘱託職員の報酬など）	31億2,856万円
医療費など	46万円	9.1%	扶助費（児童・障害者・高齢者福祉、生活保護費など）	16億1,114万円
ローンの返済	55万円	10.9%	公債費（市債の元金・利子の支払）	19億2,748万円
光熱水費・消耗品費など	60万円	12.0%	物件費（電気代、水道代、事務に必要な物品、備品など）	21億2,057万円
家や車の修繕	6万円	1.2%	維持補修費（施設や設備、道路などの修繕）	2億1,916万円
自治会費、保険料、習い事の会費、お小遣いなど	48万円	9.6%	補助費等（各種団体への補助、損害保険料、企業会計への補助など）	16億9,884万円
家の新築、増改築・改修、車の購入など	91万円	18.1%	普通建設事業費（道路の新設・改良、施設の新築・改修など）	32億0,132万円
災害で壊れた家や土地の修復費用	41万円	8.1%	災害復旧費（災害復旧費）	14億2,798万円
子どもや親戚への仕送り	44万円	8.8%	特別会計への繰出金（国保・介護など別の会計への一般会計が負担することが決まっている繰出金）	15億5,077万円
貯金・貸付	6万円	1.1%	積立金・貸付金・予備費	1億9,734万円
翌年への繰越	16万円	3.2%	翌年への繰越	5億6,500万円
合計	500万円	100.0%	合計	176億4,816万円

ローンと貯金				
貯金残高	255万円	-	基金残高	90億0,847万円
ローン残高	544万円	-	市債残高	192億1,258万円

※ 市債残高192億1,258万円のうち148億5,000万円は、償還時に交付税算入が見込まれるため、実質的な市債残高は43億6,000万円となります。しかしながら、このような制度を家計に置き換えることが難しいため、家計に置き換えた場合には、記載していません。

