

経営改革プラン(案)の概要

I. 経営改革プラン策定の背景

1. 厳しさを増す社会経済状況と地方自治体への影響 本編 1 頁

《取り巻く環境》

- ◎ 20年秋からの世界規模での経済状況の悪化 → 税収の落ち込み
- ◎ 政権交代の影響 → 政策転換など

本市の財政運営の先行きに不透明感が漂う。

《本市独自の背景》

- ◆ 平成22・23年度の予算編成の困難性が高まっている。
- ◆ 財政構造の硬直化が顕著になってきた。

↓

変化に適切に対応しながら、市民生活を下支え、地域を活性化していく政策・施策を持続的・安定的に推進していかなくてはならない。

↓

現集中改革プラン（18年度～22年度）を1年前倒しで見直し、持続可能な行財政運営を行っていくための「経営改革プラン」を策定。

↓

特に、22・23年度の対策に重点を置いた。

この取り組みにより「現在のピンチを将来のチャンスに繋げていく。」

2. これまでの取り組み 本編 2～3 頁

（2）第3次行政改革期間（集中改革プラン）の実績と課題

◎ 数値目標の達成状況

- * 職員数の削減 → 達成可能
- * 債務の削減 → 800億円を下回るが、22年度の経済状況から達成困難
- * 将来債務比率 → 特例債を除く将来債務比率は達成可能
- * 経常収支比率 → 達成困難
- ◆ 行政運営の改革項目 → 達成率 91.3%
（20年度までの実施項目46項目中42項目を実施）
- ◆ 財政健全化の取り組み → 約43億6千万円の財政効果（17年度～20年度）

3. わが国と本市をめぐる社会経済環境の現状と財政状況 本編 3～4 頁

《国》

国家財政は危機的状況

「これから生まれてくる、将来の日本を支えていく子供たちに、これ以上の借金を背負わせ続けながら、現在の生活水準を維持していくことで本当に良いのか。」すなわち、次世代への負担の先送りであり、「みんなで負担を分かち合い、少しずつ我慢をして、持続可能な生活水準を真剣に考えていくべきではないか。」という、まさに「選択」をしなくてはならない、時代の転換点である。

《習志野市》

- ◎ 首都圏に位置し人口集中が見込める。
- ◎ 利活用可能な調整区域が市域の 8.4%ある。
- ◎ 市民一人当たりの住民税額が全国 50 位
→ 都市の持つポテンシャルは高い。
- ◆ 歳入構造：恵まれている。
- ◆ 歳出構造：改善の余地あり ← 歳出構造をどのように改革していくかが課題である。
- ◆ 財政健全化判断比率は良好。

4. 今後の改革を進める上での 3 つの課題 本編 5 頁

- ① 市民の高齢化：人口推計による、地域ごとのまちづくりの展開が重要。
- ② 施設・設備の老朽化：現状分析と今後の対策の検討と財源的な裏付けを見込む。
- ③ 制度・政策の疲労：まちづくりの理念を維持しつつも、限られた地域資源の中で、最適化に基づく政策・施策の展開が必要。

II. 経営改革の基本的な考え方

1. 本市が目指す経営改革の方向性 本編 6 頁

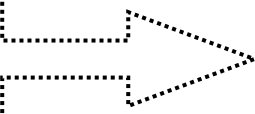
- ◎ これまで取り組んできた財政健全化優先・歳出削減中心の行財政改革を転換



- * 財政構造を再構築し、持続可能な行財政運営を行いつつ、困難な状況下においても、より前向きな改革に挑戦し、次なるステップへ前進していこうとする取り組み
- * 自主自立した「地方政府」としての機能を発揮し、市民生活を安定・充実させていく責任を果たしていくための取り組み
- * 本市の潜在能力を存分に発揮することにより、市全体の機能を底上げし、市民サービスの充実、市の発展のために将来を見据えた先行投資（前向きな経営）を行っていこうという取り組み

2. 経営改革の 3 つの目的 本編 6 頁

1. 財政の健全化
2. 最適な行財政サービスの提供
3. 市民協働と公民連携の推進



目的を達成するための体系、及び基本理念は、本編の通り

5. 経営改革の基本的方向 本編 8～13 頁

- 基本的方向 1. 市民・民間部門（民）と行政（官）との連携の推進
- 基本的方向 2. 公正で透明な自治体経営
- 基本的方向 3. 職員の意識改革と人材育成
- 基本的方向 4. 自律型組織への転換と組織の再編
- 基本的方向 5. 資源配分の最適化、簡素化・効率化、成果の視点からの見直し
- 基本的方向 6. 持続可能な財政構造の構築

- ◆ 政権交代の影響を含め、平成 22 年夏頃を目途に、プランの見直しを実施

Ⅲ. 財政改革緊急対策【重点改革期間：平成22・23年度】

2. 平成26年度までの財政予測【普通建設事業を除く経常的経費分】 本編14～15頁

◎ 財政予測の時点：平成21年度当初予算（平成21年7月末現在）

この時点の平成22年度から26年度までの経常的経費の財源不足見込み

表1

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	合計
	予算額	予算額	見込額	見込額	見込額	見込額	見込額	H22～H26
歳入 ①	43,740	41,841	40,659	39,840	39,573	39,546	39,668	199,286
歳出 ②	43,740	40,948	41,197	40,883	40,648	40,354	40,275	203,357
①－②	0	893	▲538	▲1,043	▲1,075	▲808	▲607	▲4,071

3. 経常的経費の財源不足額への対応方針と見直しの視点 本編16～17頁

4. 改革項目の実施による5年間の効果額と経常的経費の収支見込み

◎ 平成26年度までに実施する改革項目を70項目ピックアップし、その内44項目を22年度予算(案)に反映した結果、約7億8千万円の財政効果が見込まれる。

◎ 更に、残り26項目を23年度以降に実施すると、表2の「 」で囲まれた「効果額合計 a+b」に記載の効果額となる。

表2

		22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	計
支出の削減 a		453	561	644	680	745	3,083
1	人件費の見直し	263	263	263	263	263	1,315
2	事務事業の見直し	184	218	244	224	235	1,105
	(1)単独事業の見直し	43	43	43	43	43	215
	(2)扶助費の見直し	45	99	114	114	114	486
	(3)補助金等の見直し	7	9	9	9	10	44
	(4)イベントの見直し	1	1	1	1	1	5
	(5)市費で負担する範囲の見直し	18	18	18	18	18	90
	(6)経費の節減	70	48	59	39	49	265
3	施設の統廃合等	6	6	6	6	60	84
4	民間活力の導入	0	74	131	187	187	579
	(1)指定管理者制度導入	0	74	74	74	74	296
	(2)施設の民間化・民間委託等	0	0	57	113	113	283
収入の確保 b		324	463	597	647	685	2,716
1	受益者負担の見直し	189	389	477	477	477	2,009
2	財源確保策	135	74	120	170	208	707
	(1)資産の有効活用	87	13	13	13	13	139
	(2)収納率向上対策	48	61	107	157	195	568
効果額合計 a+b		777	1,024	1,241	1,327	1,430	5,799

- ◎ 経常的経費の財政見通しに、70項目の改革項目の財政効果額を織り込んだ結果、表3の「(A)-(B)」欄のように、平成22年度の44項目及び、23年度以降に実施予定の26項目の「取組事項」を実施することにより、計画期間中の経常的経費については、平成23年度の若干の不足額を除き、収支均衡が可能であるとの予測結果となった。

表3

(単位:百万円)

区 分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	合計 H22~H26
	予算額	予算額	見込額	見込額	見込額	見込額	見込額	
歳入 ①	43,740	41,841	40,659	39,840	39,573	39,546	39,668	199,286
収入の確保 b			324	463	597	647	685	2,716
歳入合計(A) ①+b	43,740	41,841	40,983	40,303	40,170	40,193	40,353	202,002
歳出 ②	43,740	40,948	41,197	40,883	40,648	40,354	40,275	203,357
支出の削減 a			453	561	644	680	745	3,083
歳出合計(B) ②-a	43,740	40,948	40,744	40,322	40,004	39,674	39,530	200,274
(A)-(B)	0	893	239	▲19	166	519	823	1,728

5. 平成22年度予算編成作業を踏まえた今後の課題と対策

本編 18 頁

- ◆ 平成22年度予算編成作業において、44項目の改革項目を実施し、更に、残り26項目の改革項目を23年度以降実施することで、経常的経費の収支見込みについては、平成26年度までの財源不足が概ね解消できる見通しとなった。
- ◆ しかし、現段階では、普通建設事業費のための、必要な財源の確保ができていない状況となっている。
- ◆ 従って、今後は平成23年度予算編成作業に向けて、直ちに、これらの項目以外の経常的経費全体について、更なる縮減に努める取組みを進めるとともに、歳入の確保にも努め、普通建設事業の財源確保を行っていくことが必要となる。
- ◆ その際、普通建設事業に充当する一般財源として確保を目指す金額を、平成21年度当初予算の普通建設事業費に充当した金額を基準として、毎年、9億円程度の一般財源を確保できるように努力する。

6. 普通建設事業を実施するための財源確保策

本編 18 頁

- ※ なかよし幼稚園跡地売却収入、すこやか子育て基金、環境整備協力費基金の財源は、普通建設事業の財源として活用。
- ※ 経常的経費の改革見直しの更なる追加
- ※ 不動産売り払い収入の確保
- ※ 国・県補助金、地方債など特定財源の確保
- それでも、財源が不足する場合は、普通建設事業費の圧縮（重点化・順序化）

7. 実施計画等に計上されていない普通建設事業への対応 本編 19 頁

- ※ 市庁舎、公民館・図書館など公共施設の老朽化対策
- ※ 実籾 5 丁目市有地活用
- ※ 四市複合事務組合に対する第二斎場負担金 など

- ◆ 普通建設事業費の対策・対応については、今後、新政権が本年 6 月に公表予定の新成長戦略の工程表、新財政健全化目標と「中期財政フレーム」を勘案し、再度、本市の財政予測を見直す中で再検討。

IV. 平成 26 年度まで（中期）の経営改革プラン策定に向けて

1. 歳入の見通し 本編 21～22 頁

- ◎ 平成 22 年度予算案における市税収入は、試算したどの財政予測の金額をも下回っていたことから、現時点では、22 年度の市税収入見込みに一番近い、本プランの市税予測を採用する。
- ◆ 経常一般財源等の予測値も、22 年度予算案とほぼ同じであることから、本プランの予測を使い、26 年度まで見込むと、今後も、毎年、2 億円から 4 億円程度、経常一般財源等が減少する見込み。
- ◆ なお、経常一般財源等の総額は、ほぼ見込み通りだが、内訳で、臨時財政対策債が増加していることから、債務の増加に注意が必要。

※特別交付税見込みの1億円を除く			(単位:百万円)		
	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度
経常一般財源等	30,496	30,275	29,845	29,640	29,489
前年度対比		△ 221	△ 430	△ 205	△ 151

2. 歳出の見通しと性質別経費についての抑制方針 本編 22～23 頁

- ◎ 今後も計画期間を通じて、継続的に人件費の削減の取り組み、既存事業の休・廃止、縮減、民間活力の導入、歳入確保策の強化など、更なる改革・見直しの取り組みが不可欠である。

歳出の抑制方針

- ①人件費：後述。
- ②扶助費：本市の特徴として、市単独で実施してきた扶助費についても、継続すべきものと見直すべきものを峻別しつつ、限りある財源の範囲内で、実施可能なサービス水準の検討を行い、増加傾向を抑制することが必要。
- ③公債費：公債費負担の平準化を図っていくことが必要。
地方交付税の内訳が現金の交付から臨時財政対策債という特例地方債の発行にシフトしてきており、将来の公債費負担の増加に注意し、適切な債務管理を行っていくことが必要。
- ④物件費：
 - a) 委託料：委託内容の精査、仕様書の見直しなどに取り組み、経費の削減に努める。
 - b) 需用費：特に消耗品費、光熱水費、燃料費の削減に向けた取り組みを実施。
 - c) 賃 金：業務の内容の精査、実施方法の見直しなどに取り組み経費を削減。

⑤繰出金：各特別会計について、将来見通しに基づく財政見通しのもとで、受益者負担の適正化、事業運営の効率化などに努め、ルール外の繰出金については、一般会計の負担軽減のため、極力、削減できるように努める。

⑥普通建設事業：必要額を確保できていない状況。

市民生活に必要な都市基盤整備、将来へのまちづくりへの投資、更には、公共施設、インフラの老朽化対策など、普通建設事業の重要性は、これまでも増して高まっている。

一方、普通建設事業費の増加は、財政運営にも大きな影響を与えることから、事業の実施にあたっては、必要性、緊急性、波及効果などのほか、公債費、人件費、将来の維持管理経費などの後年度の負担に対する影響も勘案した中で検討し、重点化、順序化を図り、事業実施について十分な検討を行い決定。

3. 人件費の削減見通し 本編 24～27 頁

- ◎ 第2次定員適正化計画の策定により、今後の職員数を見込む
- ◎ 人事院勧告を踏まえ給与の見直しを実施
- ◎ 本市独自の給与削減の取り組みを継続

4. 民間活力導入指針に基づく取り組み 本編 28～29 頁

- ◎ 本市では、行政サービスの向上と行政運営の効率化を図るために、行政がこれまで行ってきた事務事業を総点検したうえで、行政と民間の役割を改めて見直し、民間活力を活かした行政運営を進めて行く。

V. 経営改革プランの工程表、推進体制及び今後の見直し方針 本編 30 頁

- ◎ 具体的な取り組みについては、「改革工程表」を作成し、内容を明示し進行管理を行い、実施状況を公表。
- ◎ 庁内外の経営改革推進組織により進行管理を実施。
- ◎ 「改革工程表」は、状況変化に応じて、適宜、見直しを実施。