

## 令和2年度 第2回 船橋市行財政改革推進会議

日時：令和3年3月25日（木）

午前10時00分～午前12時00分

開催方法：オンライン開催

### 次 第

#### 1. 議 題

- (1) 行財政改革の進捗状況について（報告）
- (2) 令和3年度以降の行財政改革の取組について

（配布資料）

- 【資料1】 令和2年度第1回船橋市行財政改革推進会議（書面開催）  
意見要旨
- 【資料2】 行財政改革推進プランの2か年の取組
- 【資料3】 新たな行革のステージへ

令和 2 年度第 1 回船橋市行財政改革推進会議（書面開催）  
意見要旨

※令和 2 年 1 0 月に公表した「令和 2 年度における行財政改革の取組状況」について、将来的・重点的に取り組んでいくべき行財政改革に関する意見を各委員より書面にいただきました。（令和 2 年 1 1 月 1 6 日～1 2 月 1 4 日開催）

**【業務改善について】**

- 将来的に取り組むべきは業務改善。長期的な視点から、また国の動向を注視しながら地道な改革努力が必要（武藤委員）
- 業務の効率化を進めるにはデジタル化の徹底、業務の標準化が必須（佐藤委員）
- 国の動向を踏まえて、行政サービスや事務事業における「行政 D X」の導入を積極的に議論すべき（日吉委員）
- 業務改善に係る取り組みが遅れている。行財政改革のバランスをとるため、早急に取り組むことが重要（大野委員）

**【民間活力の活用について】**

- 今後は限られた人員と財源のもとで、多様な民間主体との連携が必要（沼尾委員）
- 組織・人員の削減等は民間活力の活用とあわせて進めることが大切（大野委員）

**【公共施設マネジメントについて】**

- 建設事業はトータルの「公共施設マネジメント」の観点で精査・見直しを（谷本委員）
- 施設保全・マネジメントには包括化の検討によるコスト削減の検討を（日吉委員）
- 高度成長期に建設された施設は老朽化し保全費も大きくなっている。公共施設マネジメントは早急に検討を進め、中長期的計画を明らかにし、市民理解を得る努力が必要（本木委員）

**【行革全般について】**

- 2 か年で検討した事項以外にも検討すべき課題はある。改革には聖域を設けてはならないはず。場合により第三者を入れた客観的視点でのスクリーニングも必要（本木委員）
- 情報と双方向性のある情報伝達を。成果の改善に結びつく事務事業評価の仕組みを入れるのも有効（沼尾委員）
- これからは人材確保が課題となる。そのためには民間委託や広域化等がますます必要であり、これらを進めるにあたっては、住民に公共施設等に係る「真のコスト」を見える化すれば見直しが進みやすい（佐藤委員）

令和2年度第2回 船橋市行財政改革推進会議

# 行財政改革推進プランの2か年の取組 (令和元年度・令和2年度)



令和3年3月25日

企画財政部 行政経営課



## 行財政改革推進プラン【平成31年3月策定】

### 趣 旨

今後、多様化する市民ニーズに加え、高齢化のさらなる進行、人口減少等の社会情勢の変化が見込まれます。このような中で、持続可能な行財政運営を行っていくため、これまでの本市の運営体制を抜本的に見直すとともに、選択と集中による事業の精査・見直しや積極的な歳入の確保等、具体的な取組内容を「行財政改革推進プラン」の取組項目として整理し、行財政改革の推進を図ります。

### 集中取組期間

令和元年度・令和2年度  
(2019年度・2020年度)

### 目 標

行政運営の効率化

財政の健全化



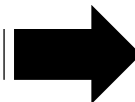
必要とされる市民サービスの維持・向上

### 取組項目（6つの柱）

- 1 業務改善による事務執行の効率化
- 2 民間活力の積極的活用
- 3 事業の精査と見直し
- 4 普通建設事業の精査・見直しと公共施設マネジメント
- 5 受益者負担（使用料等）の見直し
- 6 安定的な財政運営のための歳入確保



## 令和元年度（2019年度）



## 令和2年度（2020年度）

平成31年  
3月

- 行財政改革プラン（行革プラン）を策定



4月

- 行革プランに関する説明会（所属長向け）
- レビュー調書作成

令和元年  
5月

- 担当部局ヒアリング

8月～9月

- パブリック・コメント、ウェブアンケート
- ワークショップ（大学生・市民向け）
- 行革シンポジウム

10月～

- 見直し方針案の決定
- 予算編成

令和2年  
2月

- 行革プランの進捗状況を公表（令和元年度）

令和2年  
2月

- 行革プランの進捗状況を公表

4月

- 令和元年度に引き続き、行革プランにおける6つの柱に沿って、行財政改革を実施

5月

- 担当部局ヒアリング

10月～

- 見直し方針案の決定
- 令和2年度における取組状況を公表
- 予算編成

令和3年  
2月

- 行革プランの進捗状況を公表（令和2年度）

※行財政改革の集中取組期間（2か年）が終了

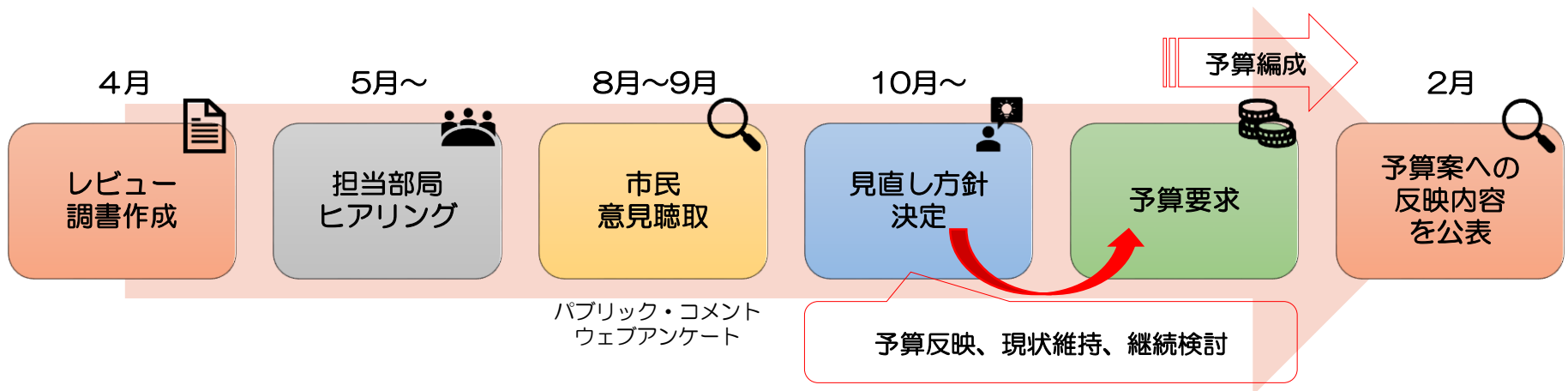
4月～

- さらなる行革の取組、令和4年4月策定予定の第3次総合計画との関係性を整理

## 確実な予算反映のため「行革レビュー」を実施

### 行革レビューとは

行革レビューとは、予算要求の前段階において、事業の点検・評価を行い、自律的な見直し・改善を図った上で、外部の視点も活用しながら予算要求に反映させる一連の取組のことをいい、その結果を確実に予算反映させることを目的とする。



### 対象範囲

行革プランにおける6つの柱のうち、市民生活に直接影響を及ぼすと考えられる次の内容について、行革レビューを実施。

- 2 民間活力の積極的活用
- 3 事業の精査と見直し
- 5 受益者負担（使用料等）の見直し

## パブリック・コメント、ウェブアンケート（令和元年8月19日～9月18日）

### ①パブリック・コメント 意見総数 145件

民間活力の活用に関する意見数	96件
事業の見直しに関する意見数	44件
使用料等の見直しに関する意見数	12件
その他の意見数	23件



### ②ウェブアンケート 回答総数 451件

民間活力の活用に関する回答数	197件
事業の見直しに関する回答数	116件
使用料等の見直しに関する回答数	138件

## 市民ワークショップ

### ①大学生向け

- ・ 令和元年8月21日
- ・ 中央公民館
- ・ 参加者17人

### ②市民向け

- ・ 令和元年9月7日
- ・ 職員研修所
- ・ 参加者21人



### 実施内容

- ・ 4～6人のグループで、行革体験ゲームを実施
- ・ 第1部：将来の船橋市において必要なもの
- ・ 第2部：行革で取り組むべき事業
- ・ 第3部：第1部・第2部を考慮した事業の見直し

## シンポジウム

- ・ 令和元年8月31日
- ・ 市民文化ホール
- ・ 来場者約400人



### 実施内容

- ・ 第1部：船橋市の現状と行財政改革について  
（船橋市行政経営課長から説明）
- ・ 第2部：行革で変わる船橋の未来（市長と有識者によるパネルディスカッション）

## 行財政改革推進プランの 2か年の取組

### 効果見込額

約22億2,900万円

(令和元年度・令和2年度の2か年分)

事業見直し完成後の削減見込額 (単年度)



効果見込額：約17億3,800万円（令和元年度分）

R1

## 行革レビューの主な取組項目

### 民間活力の積極的活用

効果見込額計 約5,800万円

- ◆指定管理者制度の導入施設【3施設】
  - ・都市公園（運動公園、法典公園）
  - ・一宮少年自然の家、市営住宅

### 事業の精査と見直し

効果見込額計 約4,800万円

- ◆令和2年度見直し事業【17事業】
  - ・白内障助成扶助費
  - ・雇用促進奨励金
  - ・認証保育所運営費補助金 など

### 受益者負担（使用料等）の見直し

効果見込額計 約10億500万円

- ◆公共施設の使用料見直し・駐車場有料化
- ◆国民健康保険料・下水道使用料の見直し

## その他の主な取組項目

### 業務改善による事務執行の効率化

- ◆主な業務改善
  - ・財務、税務、旅費事務の見直し
  - ・共用車メンテナンスリースの導入
  - ・ICT活用

### 普通建設事業の精査・見直しと公共施設マネジメント

- ◆優先事業等（3事業）
  - ・JR南船橋駅南口市有地活用事業
  - ・児童相談所整備事業
  - ・消防本庁舎建替事業

### 安定的な財政運営のための歳入確保

効果見込額計 約6億2,700万円

- ◆市税徴収率の向上
- ◆広告・財産貸付収入
- ◆電力・消化ガス売払収入

効果見込額：約4億9,100万円（令和2年度分）

R2

## 行革レビューの主な取組項目

### 民間活力の積極的活用

- ◆直営を維持する施設【4施設】
  - ・行田運動広場・高瀬下水処理場上部運動広場（タカスポ）
  - ・身体障害者福祉作業所太陽 など

### 事業の精査と見直し

効果見込額計 約4億7,000万円 ✓

- ◆令和3年度以降見直し事業【21事業】
  - ・町会自治会館維持管理費補助金
  - ・敬老行事事業 ・一時預かり事業 など

### 受益者負担（使用料等）の見直し

- ◆継続検討事業【2事業】
  - ・保育料の見直し
  - ・ごみ処理の有料化

## その他の主な取組項目

### 業務改善による事務執行の効率化

- ◆業務改善に係る取組方針の策定
- ◆主な業務改善
  - ・ICTの活用 ・共通業務の効率化
  - ・人事給与業務、業務システムの効率化

### 普通建設事業の精査・見直しと公共施設マネジメント

- ◆普通建設事業の優先順位付け
  - ・公共建築事業、都市基盤整備事業等の凍結期間を1年間延長（優先事業等を除く）
  - ・施設類型別方針（個別施設計画）を策定

### 安定的な財政運営のための歳入確保

効果見込額計 約2,100万円 ✓

- ◆市税徴収率の向上
  - ◆未利用地の売却等
- 対前年度市税徴収率0.4%向上  
（令和元年度決算ベース）

## 行財政改革推進プランの 2か年の取組

### 行財政改革推進プランにおける6つの柱の取組

---



## 《行財政改革推進プランにおける取組項目》



	項目	取組内容
1	<b>業務改善に係る取組方針の策定</b>	総人件費の抑制を図りつつ、少子高齢化等の社会情勢の変化に対応していくため、今後の業務改善に関する取組の基本的な方針として、「業務改善に係る取組方針」を策定。（令和3年1月策定）
2	<b>業務の棚卸し・見える化</b>	令和元年6月に各業務に対する職員の従事時間等を把握する業務調査を全庁で実施。また、各所属へ業務調査の結果をフィードバックし、自ら業務点検をすることができる環境を整備。
3	<b>ICT活用の推進</b>	業務の効率化、事務コストの削減、市民サービスの向上を図るため、ICT化推進のための基盤を整備。
4	<b>総務事務アウトソーシング</b>	現行業務分析に基づき、業務の最適化を検討した結果、令和2年度から教育総務課と職員課の給与厚生事務を集約化。
5	<b>その他の業務改善の取組</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 公共料金明細事前通知サービスの導入</li> <li>● 定期支払制度の創設（支出命令一括処理機能の追加）</li> <li>● 税務事務の効率化</li> <li>● 共用車メンテナンスリースの導入</li> <li>● 旅費事務の見直し</li> <li>● RPA、AI-OCR、AI議事録、オンライン申請の活用</li> <li>● 庁内会議のオンライン化</li> <li>● 押印の見直し</li> <li>● 電子決裁の導入</li> <li>● 照会・回答業務等、例規改正業務、人事給与業務の効率化</li> <li>● クラウドサービスへの移行 など</li> </ul>

## 《行財政改革推進プランにおける取組項目》



項目	取組内容
1 指定管理者制度導入の推進	検討対象とした23の施設について、今後の方向性を決定。
2 モニタリングの見直し・第三者評価の導入	施設所管課が主体的に実施する内部評価について、公表の標準様式を見直すとともに、品質管理のために用いた手法を公表。 また、外部委員による評価委員会が主体的に実施する第三者評価について、指定管理者制度ガイドラインに規定。
3 指定管理者ガイドラインの策定	指定管理者制度における導入検討、手続き、運用の基本的な考え方や標準的な手続きを示した「指定管理者制度ガイドライン」策定。
4 ごみ収集業務の委託化の推進	継続検討
5 窓口業務委託の推進	継続検討

### ◆指定管理者制度導入の推進（検討対象23施設） 【効果見込額：約5,800万円】

制度導入 (3施設)	具体的な事業設計を検討 (1施設)	直営維持 (13施設)	継続検討 (6施設)
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 運動公園、法典公園（グラスポ）</li> <li>◆ 一宮少年自然の家</li> <li>◆ 市営住宅</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 青少年キャンプ場</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 郷土資料館</li> <li>◆ こども発達相談センター</li> <li>◆ 公立保育園</li> <li>◆ 三山市民センター</li> <li>◆ 青少年会館、視聴覚センター</li> <li>◆ 身体障害者福祉作業所太陽</li> <li>◆ 身体障害者福祉センター</li> <li>◆ 簡易マザーズホーム など</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 市民文化ホール</li> <li>◆ 市民文化創造館（きららホール）</li> <li>◆ 馬込霊園・習志野霊園（各霊堂を含む）</li> <li>◆ 子育て支援センター</li> <li>◆ 児童ホーム</li> <li>◆ 公民館</li> </ul>

## 《行財政改革推進プランにおける取組項目》

効果見込額計 約5億1,800万円

項目	取組内容
1 市単独事業の見直し	検証対象とした63の事業について、今後の方向性を決定。

### ◆令和2年度見直し事業（17事業）【効果見込額：約4,800万円】

廃止 (6事業)	新規適用停止 (6事業)	縮小又は統合 (4事業)	県基準に統一 (1事業)
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 白内障助成扶助費</li> <li>◆ 重症心身障害児(者) 援護施設運営費補助金</li> <li>◆ 青少年海外視察派遣費補助金</li> <li>◆ 雇用促進奨励金</li> <li>◆ 千葉県消防協会東葛飾支部船橋分会交付金 など</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 保育所施設整備事業資金償還元金補助金・利子補給金</li> <li>◆ 認定こども園施設整備事業資金償還元金補助金・利子補給金</li> <li>◆ 保育所土地賃借料補助金</li> <li>◆ 認証保育所運営費補助金</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ はり・きゅう・マッサージ等施術費扶助費</li> <li>◆ パソコン講習事業費</li> <li>◆ 地域医療推進活動費</li> <li>◆ ホタル観賞会</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 重度心身障害者医療扶助費</li> </ul>

### ◆令和3年度以降見直し事業（21事業）【効果見込額：約4億7,000万円】

廃止 (6事業)	新規適用停止 (2事業)	制度見直し (11事業)	県基準に統一 (1事業)
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 町会自治会館維持管理費補助金</li> <li>◆ ひとり暮らし高齢者入浴料扶助費</li> <li>◆ 通所サービス等利用促進事業補助金</li> <li>◆ 母子家庭等高等学校等修学援助金 など</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 心身障害者援護施設整備事業資金償還元金補助金・利子補給金</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 防犯灯維持管理費補助金</li> <li>◆ 町会自治会館設置費補助金</li> <li>◆ 敬老行事事業、敬老行事交付金</li> <li>◆ 保育所・認定こども園運営費補助金(延長保育事業に要する費用)</li> <li>◆ 日本スポーツ振興センター共済掛金 など</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 母子家庭等医療扶助費</li> </ul>

※その他、見直し方針に基づき制度設計を行う事業（4事業）、現状維持の事業（7事業）、イベント・啓発に関する事業（13事業）、継続検討事業（2事業）

## ≪行財政改革推進プランにおける取組項目≫



	項目	取組内容
1	<b>普通建設事業の優先順位付け</b>	<p>行財政改革推進プランの集中取組期間中に凍結した未着手事業について、事業の優先順位付けの整理を行い、優先事業等を決定。 また、公共建築事業・都市基盤整備事業等の凍結期間を令和3年度末まで延長。（優先事業等を除く。） なお、公共建築物の保全事業についても、着手時期等の検討を行う。</p> <p>【優先事業等（4事業）】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>① JR南船橋駅南口市有地活用事業</li> <li>② 児童相談所整備事業</li> <li>③ 消防本庁舎建替事業</li> <li>④ 東葉高速線請願駅事業</li> </ul>
2	<b>普通建設事業の適正な進行管理の徹底とコスト縮減</b>	<p>公共工事の適正な進行管理の徹底と事業コストの縮減を図るため、公共建築事業設計調整会を再編し、公共建築物設計協議会を設置。 今後については、施設の整備・改修に当たり、建築コストの平準化・縮減を図るため、施設・設備の内容や水準等の課題を整理し、事業の進行管理を適切に行う。</p>
3	<b>公共施設マネジメントの推進</b>	<p>平成28年度に策定した公共施設等総合管理計画を踏まえ、施設類型ごとの課題と今後の取組方針を整理した「施設類型別方針（個別施設計画）」を令和2年度末までに策定し、公共施設の適切な保全、集約化、転用等の検討を行う。</p>



## 《行財政改革推進プランにおける取組項目》



	項目	取組内容	効果見込み
1	公共施設の使用料の見直し	市が定めている「使用料・手数料の算定の基本的な考え方」の改定を行い、施設の使用料を改定。	<ul style="list-style-type: none"> <li>約1億6,500万円 （平成30年度実績と全ての使用料改定が実施される令和5年度における見込額との比較）</li> </ul>
2	公共施設の駐車場有料化	「船橋市公共施設附帯駐車場の有料化について」を策定し、船橋市運動公園及び法典公園の駐車場を有料化。	<ul style="list-style-type: none"> <li>約3,000万円 （令和2年度以降の年間平均増収見込額）</li> </ul>
3	国民健康保険料の見直し	県への納付金や被保険者数の見込みをもとに、保険料収入の試算を行い、保険料を改定。	<ul style="list-style-type: none"> <li>約3億5,000万円 （令和2年度予算の決算補填等目的操出金について、国民健康保険料を3,000円値上げした場合としなかった場合の比較）</li> </ul>
4	下水道使用料の見直し	汚水私費の原則に基づき、基本使用料及び一部使用料単価を改定。	<ul style="list-style-type: none"> <li>約4億6,000万円 （令和2年度以降の年間平均増収見込額）</li> </ul>
5	保育料水準の見直し	継続検討	—
6	ごみ処理の有料化	継続検討	—



## 《行財政改革推進プランにおける取組項目》



	項目	取組内容	効果見込み
1	市税徴収率の向上	<p>納付しやすい環境づくりに努めたほか、市税徴収体制の強化を図る。</p> <p>一方で、新型コロナウイルス感染症拡大の影響による市税を期限内納付することが困難な方等に対しては、引き続き市税の徴収の猶予を実施。</p> <p>【市税徴収率の向上に向けた主な取組】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>①LINE-Payの導入</li> <li>②徴収吏員の権限を有する国税徴収経験者の採用</li> <li>③ペイジー収納</li> <li>④ペイジー口座振替受付サービス</li> <li>⑤Web口座振替受付サービス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 対前年度市税徴収率 <b>約0.4%上昇</b> (令和元年度決算ベース)</li> </ul>
2	電力売払収入	<p>北部清掃工場で余剰電力の売却を行うとともに、令和2年4月から新南部清掃工場でも余剰電力の売却を開始。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>約5億4,000万円</b> (令和2年度の増収見込額)</li> </ul>
3	消化ガス売払収入	<p>西浦下水処理場で消化ガスの売却を行うとともに、令和4年度から高瀬下水処理場でも消化ガスの売却を開始。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>約5,500万円</b> (令和4年度の西浦下水処理場・高瀬下水処理場の消化ガス売却による増収見込額)</li> </ul>
4	広告収入・財産貸付収入	<p>市が発行する冊子等への広告掲載による経費削減や未利用地等の貸付・売却を実施。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>約3,200万円</b> (令和元年度増収見込額)</li> <li>• <b>約2,100万円</b> (令和2年度売却・貸付額)</li> </ul>

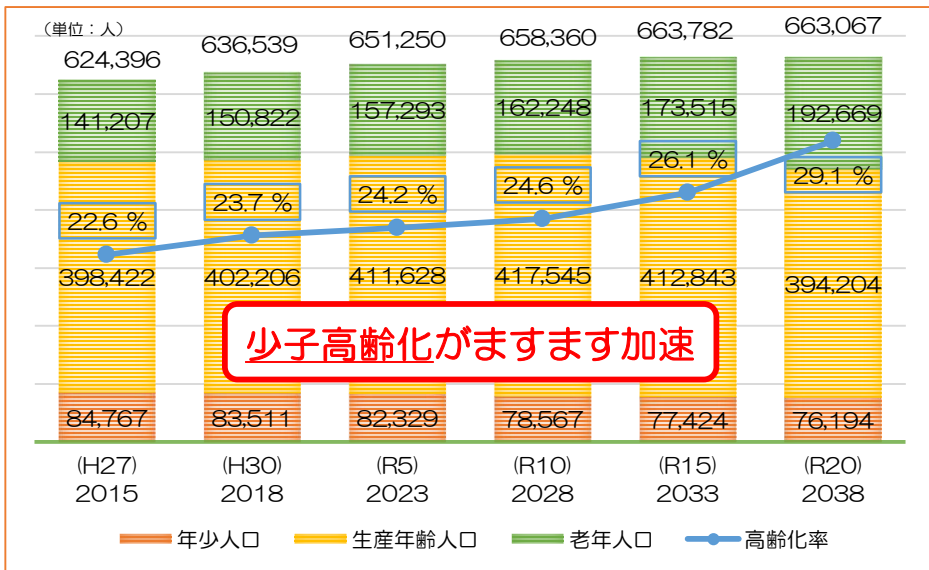
令和2年度第2回 船橋市行財政改革推進会議

# 新たな行革のステージへ ～令和3年度以降のさらなる行革～

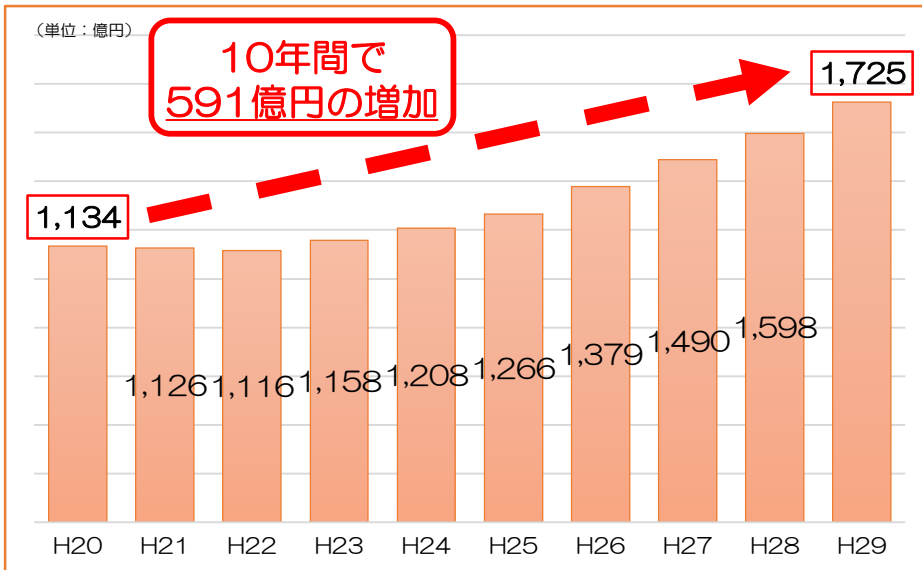


令和3年3月25日  
企画財政部 行政経営課

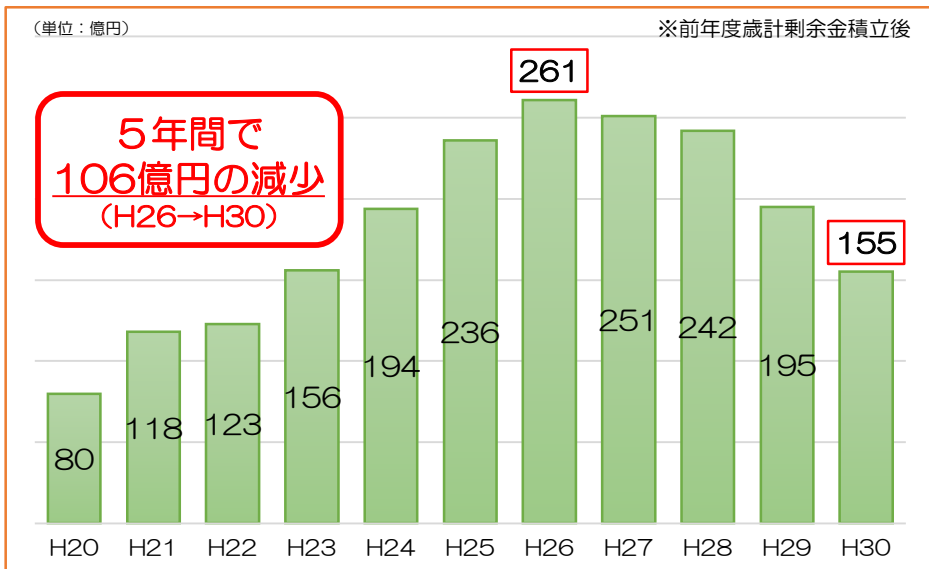
## 【今後の人口推計】



## 【一般会計 市債残高の推移】



## 【財源調整基金残高（市の貯金）の推移】



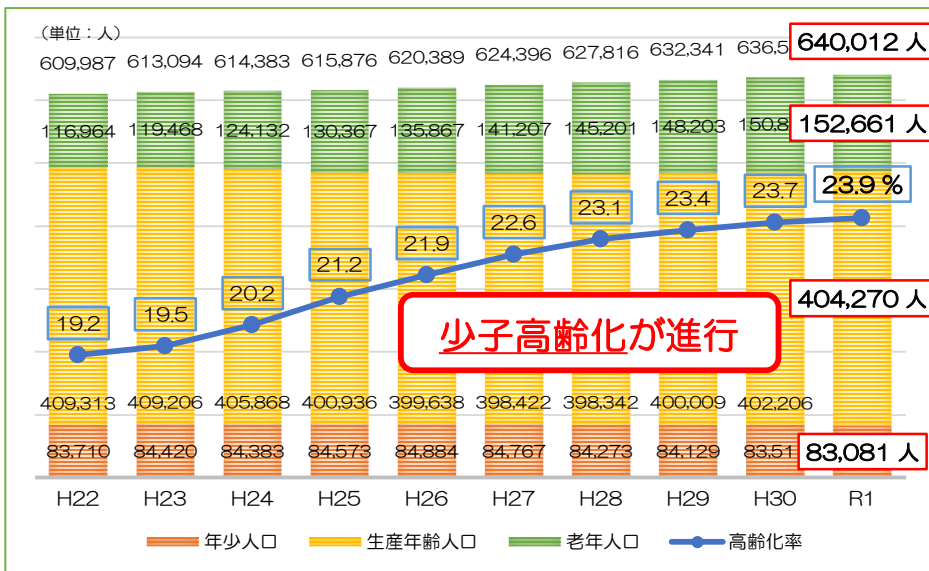
## 毎年度30億円以上の財源不足

## 【将来財政推計】（平成30年度作成）

(単位：億円)

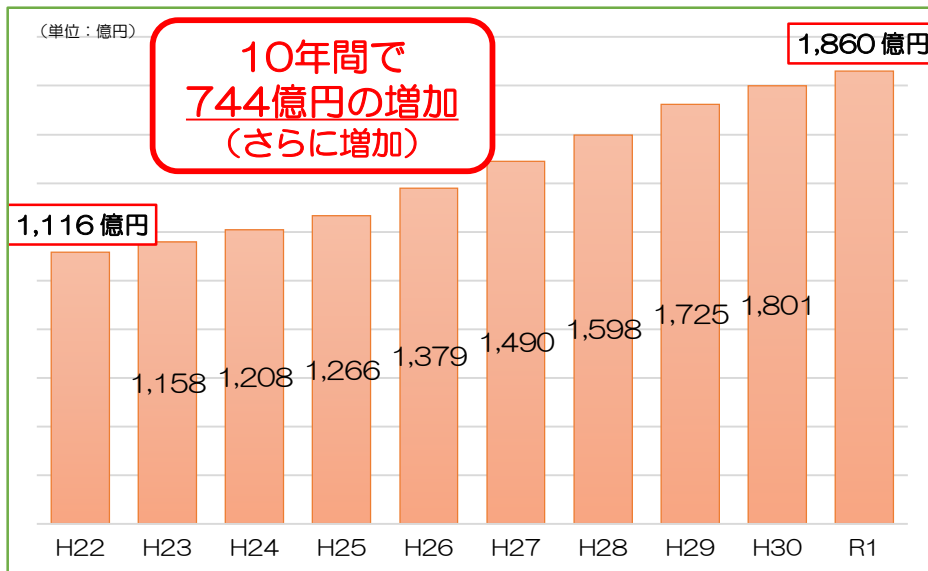
	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38	H39	H40
<b>歳入総額</b>	2,064.9	2,065.3	2,027.8	2,014.5	2,061.0	2,083.1	2,053.9	2,096.4	2,070.0	2,056.0	2,072.7
市税	999.8	1,001.8	1,003.5	993.1	1,004.9	1,012.3	998.5	1,003.1	1,003.1	990.7	995.9
国県支出入	475.0	480.0	461.0	463.3	468.0	469.5	470.8	483.9	476.3	477.5	475.7
財源調整基金繰入金	48.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
市債	194.5	205.8	138.5	122.5	151.1	161.9	147.2	169.5	146.7	139.0	151.7
その他	347.6	357.7	384.8	395.6	397.0	399.4	397.4	399.9	403.9	408.8	409.4
<b>歳出総額</b>	2,064.9	2,121.2	2,061.1	2,054.5	2,109.9	2,149.1	2,112.1	2,149.9	2,126.7	2,126.4	2,123.8
人件費	356.1	356.4	365.4	364.0	362.0	371.2	365.2	365.8	361.1	368.4	361.2
扶助費	559.5	572.4	588.3	601.0	610.3	613.3	615.0	623.6	624.8	626.1	627.5
公債費	132.5	146.1	155.9	168.7	177.9	180.3	178.7	178.7	183.5	184.7	187.9
普通建設事業	271.3	287.6	195.9	158.9	199.6	214.0	182.4	198.6	179.4	161.3	167.1
その他	745.5	758.7	755.6	761.9	760.1	770.3	770.8	783.2	777.9	785.9	780.1
<b>収支差額</b>	-	▲35.9	▲33.3	▲40.0	▲48.9	▲66.0	▲58.2	▲53.5	▲56.7	▲70.4	▲51.1

## 【直近10年間の人口の推移】

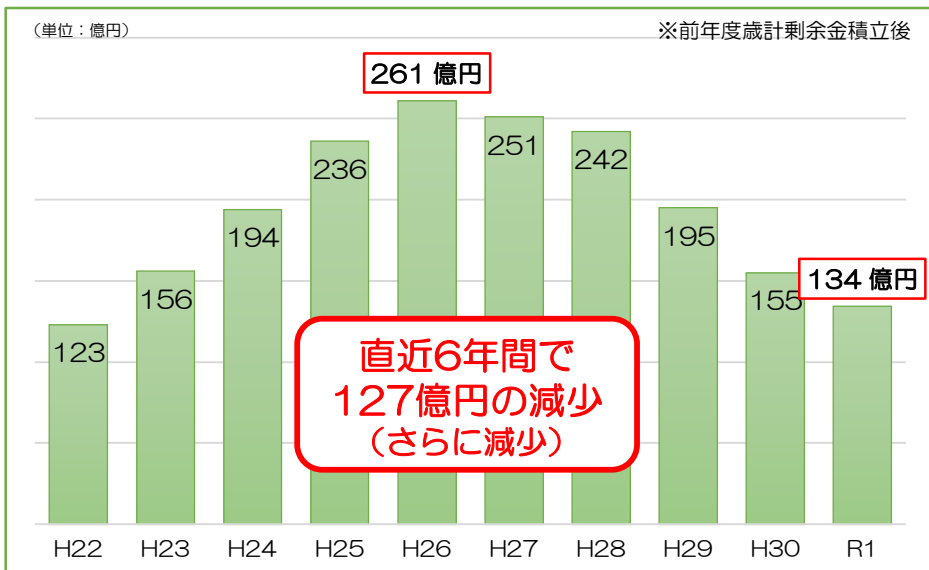


## 【直近10年間の市債残高（一般会計）の推移】

3



## 【直近10年間の財源調整基金残高の推移】



毎年度40億円以上の財源不足 (さらに増加)

## 【将来財政推計】

(令和元年度作成)

(単位：億円)

	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11		
歳入総額	2112.3	2088.1	2071.9	2122.3	2171.8	2170.3	2167.7	2165.3	2181.1	2168.2	2186.7
歳出総額	2112.3	2088.1	2071.9	2122.3	2171.8	2170.3	2167.7	2165.3	2181.1	2168.2	2186.7
収支差額	-	▲142	▲45.5	▲47.9	▲81.6	▲82.6	▲80.2	▲79.7	▲97.8	▲83.3	▲96.5

令和3年度予算の編成に当たっては、新型コロナウイルス感染症の影響の長期化を見据え、市税等の大幅な減収が見込まれる中でも、市民の安全・安心を守ることを最優先に考慮。

- ◆ 一般会計の予算規模は、2,121億7,000万円【前年度比：4億8,500万円（0.2%）増】
  - ※ 新型コロナウイルス感染症の影響がない場合の予算規模は、約2,029億円【実質4.1%減】
- ◆ 新型コロナウイルス感染症の影響額は、92億7,000万円（うち一般財源4億6,000万円）
- ◆ 税収等の大幅な減少【前年度比：42億8,100万円（4.2%）減】
  - ※ 普通交付税・臨時財政対策債・地方特例交付金などによる財源不足への地方財政措置あり
- ◆ 普通建設事業の抑制【前年度比：98億2,000万円（54.3%）減】
  - ※ 普通建設事業の額は、昭和50年度並み
    - ・昭和50年度決算：普通建設事業 94億6,000万円（構成比：歳出全体の28.4%）
    - ・令和 3年度予算：普通建設事業 82億7,000万円（構成比：歳出全体の 3.9%）
- ◆ 財源調整基金からの繰入金35億円【今後の取崩可能額：36億7,951万円】
- ◆ 経常収支比率は、102.0%（臨財債等を含めない場合は、109.4%）で財政が硬直化

年度		H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3
比率	当初 予算	100.7 (107.1)	98.4 (104.4)	98.0 (103.9)	97.5 (103.2)	98.8 (104.5)	96.9 (101.5)	98.9 (103.2)	97.9 (103.4)	99.8 (104.8)	99.5 (104.2)	101.0 (105.6)	102.0 (109.4)
	決算	91.8 (97.3)	91.9 (97.4)	92.6 (98.0)	92.4 (96.3)	93.7 (99.0)	92.7 (97.1)	96.6 (101.0)	94.4 (99.3)	96.0 (101.3)	96.1 (100.7)	-	-

※ 経常収支比率 = 「経常経費充当一般財源 ÷ (経常一般財源 + 臨時財政対策債) × 100」(当初予算は一般会計ベース、決算は普通会計ベース)  
 ※ ( ) 書きは、減税補填債・臨時財政対策債・減収補填債(特例分)を経常一般財源に含めないで計算した場合の値

少子高齢化の  
進行

市債残高が  
増加

毎年度  
多額の財源不足

税込等の  
大幅な減少

※新型コロナウイルス感染症拡大の影響による

財源調整基金が  
減少

このままの財政運営を続けていくと  
船橋市は今後どうなってしまうのか？

財源調整基金の枯渇

経常収支比率の悪化

これまでどおりの予算編成が困難

現状の市民サービスの維持が困難に

新たな行革のステージへ

“さらなる行革”

---



## まずは、財政分析により見直すべき課題を抽出

さらなる行革の具体的な取組に当たっては、普通交付税の分析や他市状況の比較を行うなど、様々な視点で財政分析を行った上で、事業規模や人員配置、施設の状況等の課題を抽出し、見直しに着手すべき内容を洗い出します。

### 【(例) 普通交付税ベースの比較】

#### 【国】 “標準財政規模” 1,159億円 (普通交付税)

臨財債 振替前 需要額	基準財政需要額 866億円 <small>(地方公共団体が合理的で妥当な水準の行政サービスを実施するために必要とされる財政需要の額)</small>		
臨財債 55億円	普通交付税 38億円	基準財政収入額 828億円 <small>(標準税率・標準徴収率で徴収しうる地方税等の収入額の75%の額)</small>	留保財源 238億円

(国) 普通交付税と  
(市) 予算の一般財源の  
内容を比較・検証

差額  
183億円

#### 【市】 “一般財源” 1,342億円 (一般会計 令和元年度当初予算)

55億円	38億円	828億円	238億円	107億円	都市計画税 76億円
------	------	-------	-------	-------	---------------




計  
345億円

※都市計画税は、都市計画事業（街路事業、下水道事業、市街地再開発事業、都市計画事業に係る公債費）に充当される



財政分析を踏まえて…

## 3つの取組項目

	項目	概要
1	<b>組織の最適化・ 人件費の抑制</b> 	◆ 限られた人材を効率的に運用するため、業務執行体制の見直しを行い、組織の最適化を図る。
2	<b>事業の検証と 見直し</b> 	◆ 限られた財源を効率的に運用するため、時代の変化・利用状況の増減・トータルコスト等を踏まえ、事業の検証・見直しを行い、事業の最適化を図る。
3	<b>公共施設の 最適化</b> 	◆ 限られた資産を効率的に運用するため、ファシリティマネジメントを推進し、建築物のライフサイクルコストの縮減、財政負担の平準化を図る。 ◆ 保全事業を含めた大規模事業の優先順位を行い、計画的に事業を実施。



- ① 可能な限り財源調整基金の取崩しに頼らない当初予算の編成を目指します。
- ② 市債発行の抑制による計画的な市債残高の減少を目指します。
- ③ 経常経費を徹底して見直します。

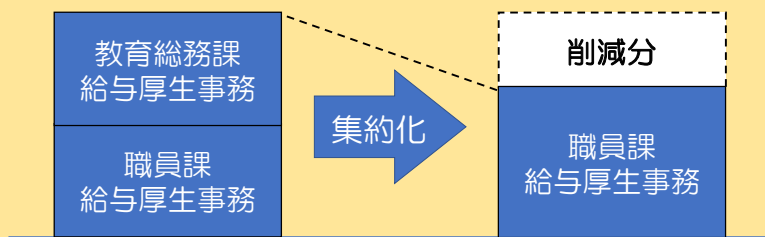
# 1. 組織の最適化・人件費の抑制



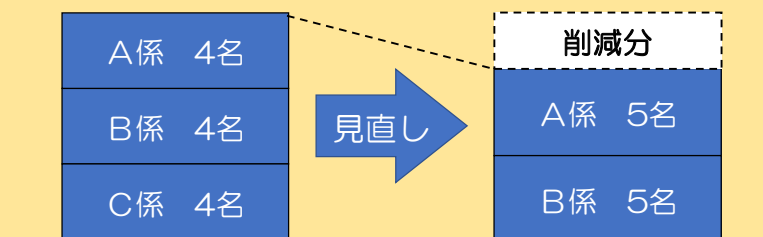
◆ これまで行ってきた「類似業務の集約化」や「細分化している組織・業務の見直し」などに加え、他自治体に比べ人材（人件費）が多く投入されている業務・組織を洗い出した上で、業務の執行体制を見直し、総人件費の抑制を図ります。

## 【従来】

### ●類似業務の集約化



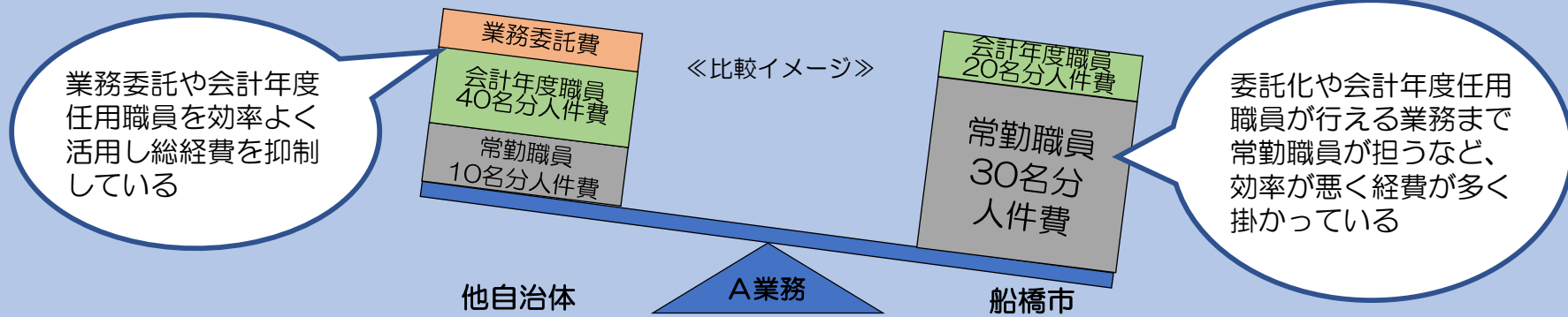
### ●細分化している組織・業務の見直し



＋ 上記に加え

## 【新たな取組】

他自治体に比べ人材（人件費）が多く投入されている業務・組織を洗い出し、業務の執行体制を見直します。



- ◆ 単独事業のトータルコスト（事業費・人件費・維持費）を踏まえ、財政分析（普通交付税の分析・他市状況の比較など）により課題を抽出した上で、見直しの検証を行います。
- ◆ 特に、長年にわたって実施している単独事業を重点的に検証します。

### 【これまでの検証対象事業の抽出プロセス】

【平成29年度】405事業（約210億円）を抽出

- 国や県の補助基準を超えて、補助の上乗せ・横出しを行っているもの
- 市単独の財源で行っているもの

【平成30年度】235事業（約170億円）を抽出

- 執行率が50%未満の事業
- 団体に対する補助事業
- 不特定多数を対象としたイベントに関する事業
- その他事業費が1,000万円以上の事業

【令和元年度・2年度】63事業（約40億円）を抽出

- 行革プランにおける検証対象事業として位置付け

事業費が多い事業を中心に  
見直しを検討

### 【今後の事業の検証と見直し】

トータルコスト  
（事業費・人件費・維持費）

普通交付税  
の分析

他市状況  
の比較

見直すべき課題を抽出

対象者が減少

対象者が限定的で、当初の  
目的や効果が薄れていないか

対象者が増加

事業費の増加が見込まれ、持続  
可能な事業とする必要がないか

上乗せ・横出し

内容は適切か

役割が変化

他の主体でも  
供給が可能か

代替制度の有無

他の制度により  
代替が可能か

（様々な視点で見直しを検討）

- ◆ 公共施設等総合管理計画・施設類型別方針・保全計画等の個別施設計画に基づき、建築物の長寿命化を実施するとともに、時代の変化に対応してサービスを見直し、将来的には施設の複合化を図るなど、施設総量の最適化を図ります。
- ◆ 財政負担の平準化を図るため、保全事業を含めた大規模事業の優先順位付けを行い、計画的に事業を実施します。
- ◆ ライフサイクルコストの縮減を図るため、目標使用年数の見直しや包括管理委託を検討します。

## ①施設管理の見直し

### 従来型（保全）

- 適切な保全・維持管理
- 施設の長寿命化



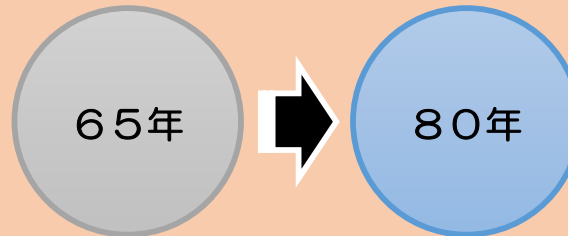
### 未来型（最適化）

- サービスの見直し
- 統廃合（集約化）
- 複合化・転用
- 民間建物の活用

保全基金の設置検討

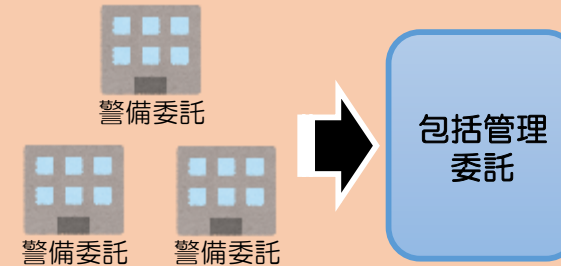
## ②ライフサイクルコストの縮減

### 《建築物の目標使用年数》



今後の財政負担を考え、建替等の経費の平準化を図るため、適切な維持管理がなされ、かつ構造躯体の健全性が確認できたものは、目標使用年数を80年まで延長することを検討します。

### 《包括管理委託のイメージ》



民間活力を活用し、スケールメリットを活かした管理方法（包括管理委託）を導入することで、管理コスト軽減を図るとともに、契約等の事務負担の軽減が図れないか検討します。



## “さらなる行革”の2つの基本方針

### 1. 行政の経営資源を「最適化」する



- ◆財源（カネ）、人材（ヒト）、施設（ハコ）などの限られた経営資源を効果的に運用します
- ◆徹底的な無駄の排除による効率化を図ります

（組織や職員配置の見直し、学校の余裕教室の活用や公共施設の複合化など施設の有効活用を行うことが、市民の皆さんに納めていただく税金を、新たな市民ニーズの財源として適切に活用していくことに繋がります。）

### 2. 「時代の変化」をとらえる



- ◆時代の変化を的確にとらえ、事業や仕事のこれまでのやり方や考え方を変えていきます  
（事業開始時の背景や行政サービスの水準が現状に適したものであるかを常に確認します）
- ◆多様化する市民ニーズ、高齢化のさらなる進行などの社会情勢の変化に対応します



財政の危機的状況を脱却し

市民サービスの維持・向上

実効性の高い持続可能な行財政運営



を目指す

## ～ 行革プランの継続事項の取組 ～

- 行革プランの6つの柱のうち、以下の継続事項となった内容については、引き続き、具体的な取組の検討を進めます。

	項目	継続事項
1	民間活力の積極的活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 指定管理者制度導入の推進 市民文化ホール、市民文化創造館（きららホール）、霊園・霊堂（各霊堂を含む）、子育て支援センター、児童ホーム、公民館</li> <li>● ごみ収集業務の委託化の推進</li> </ul>
2	事業の精査と見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 市単独事業の見直し 保育所建物賃借料補助金、有価物・資源ごみ回収費</li> </ul>
3	受益者負担（使用料等）の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 使用料等の定期的な見直し 公共施設の使用料、国民健康保険料、下水道使用料</li> </ul>
4	安定的な財政運営のための歳入確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 市税徴収率の向上</li> <li>● 未利用地の売却等</li> </ul>

## ～ 新たな行革のステージへ移行 ～

- 「第3次総合計画」の策定を見据えて、中・長期的な視点により見直しと評価を実施できる仕組みを構築し、新たな行革のステージへ移行する予定。

これまでに実施してきた  
行財政改革の結果や課題  
を踏まえて…

第3次総合計画  
(策定予定)

令和元年～

◆ 行財政改革推進  
プラン

平成15年～

◆ 財政健全化プラン

平成18年～

◆ 財政健全化プラン  
(改訂版)

平成21年～

◆ 補助金の見直し

令和3年～

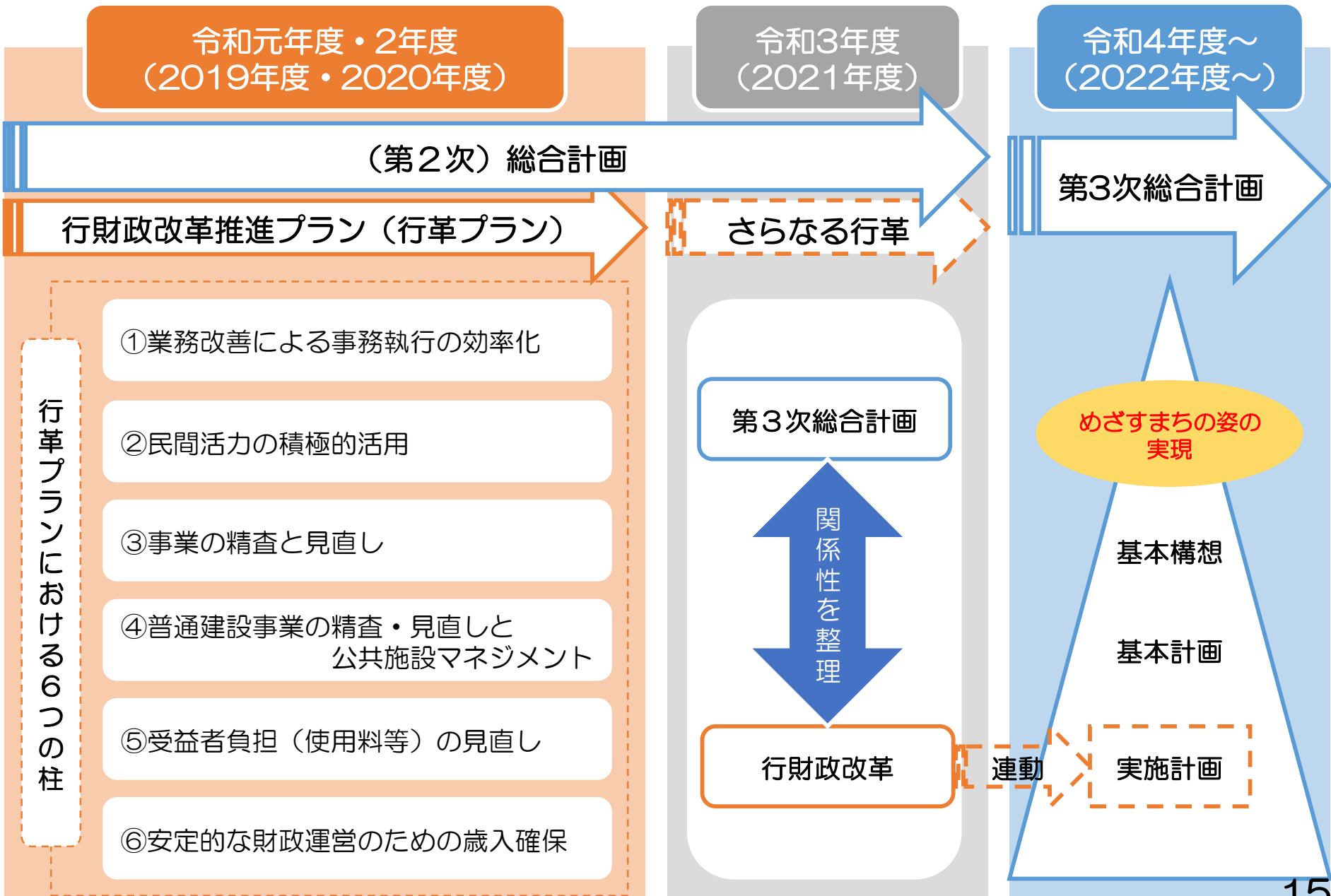
◆ さらなる行革

令和4年～

◆ 新たな行革の  
ステージへ

「行財政改革」から  
「行政の効率的・効果的運営  
(行政経営)」へ







新たな行革のステージへ

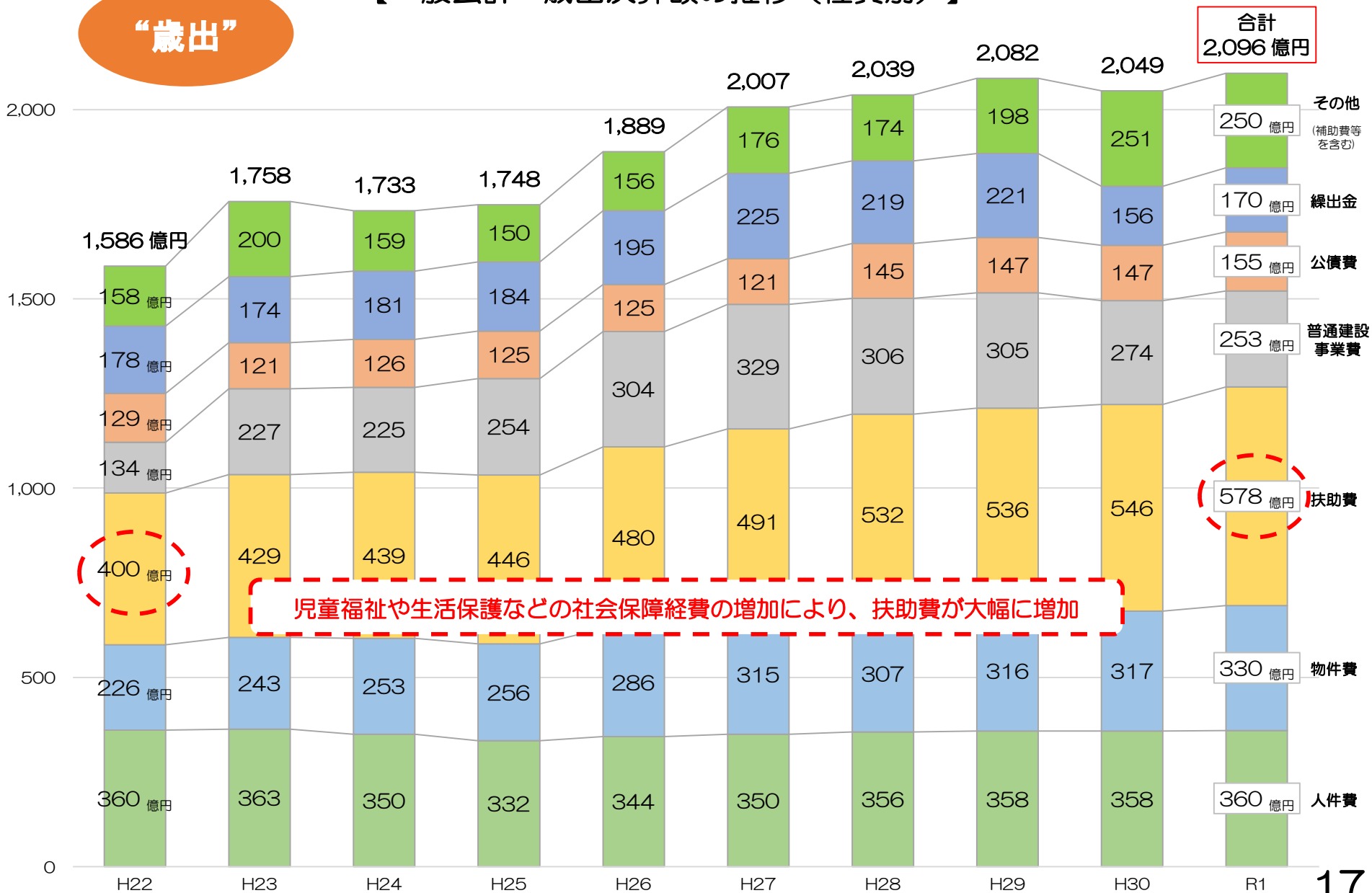
**【参考】財政状況など**

---

## 【一般会計 歳出決算額の推移（性質別）】

（単位：億円）

“歳出”

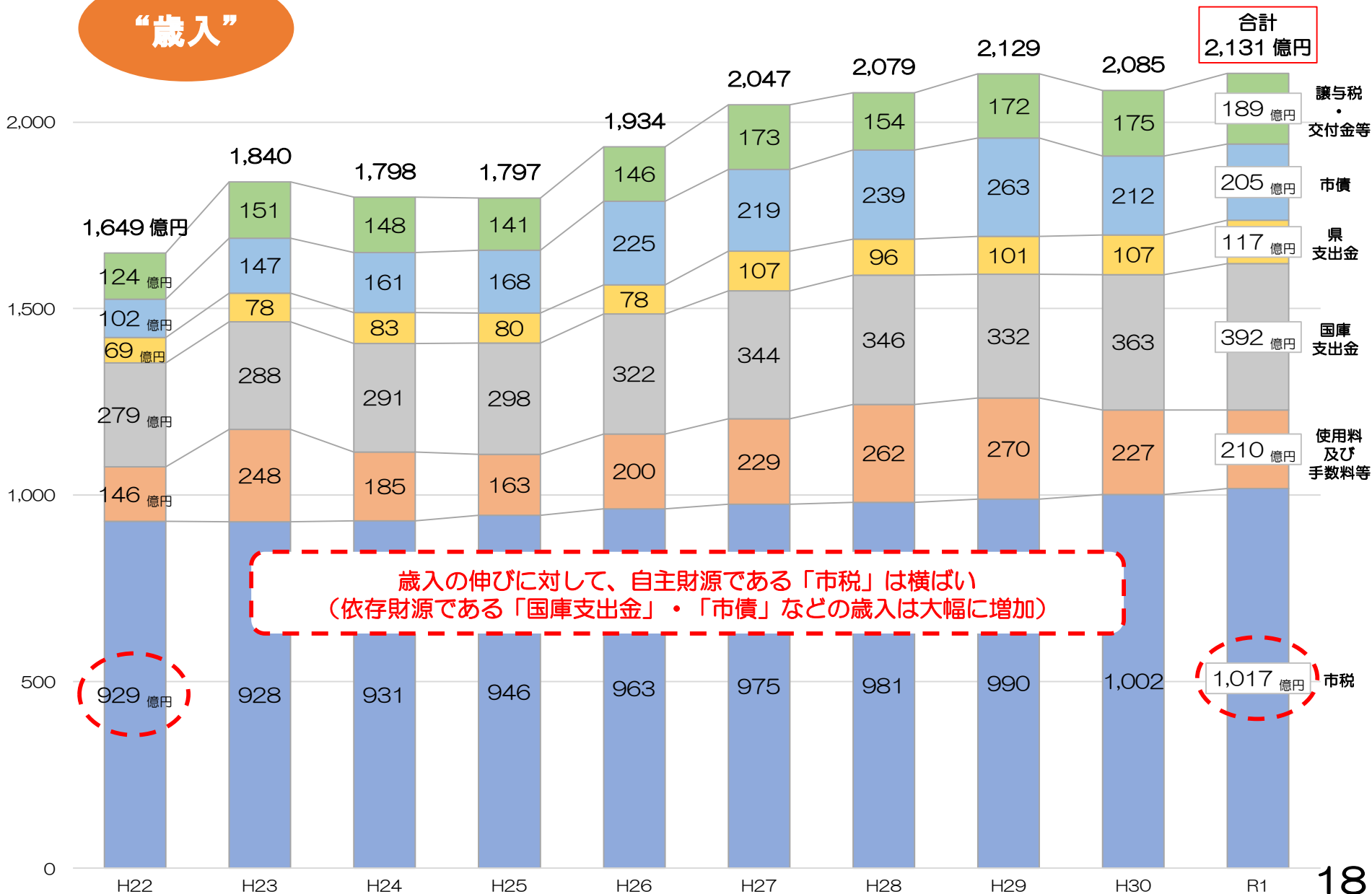


児童福祉や生活保護などの社会保障経費の増加により、扶助費が大幅に増加

## 【一般会計 歳入決算額の推移】

（単位：億円）

“歳入”

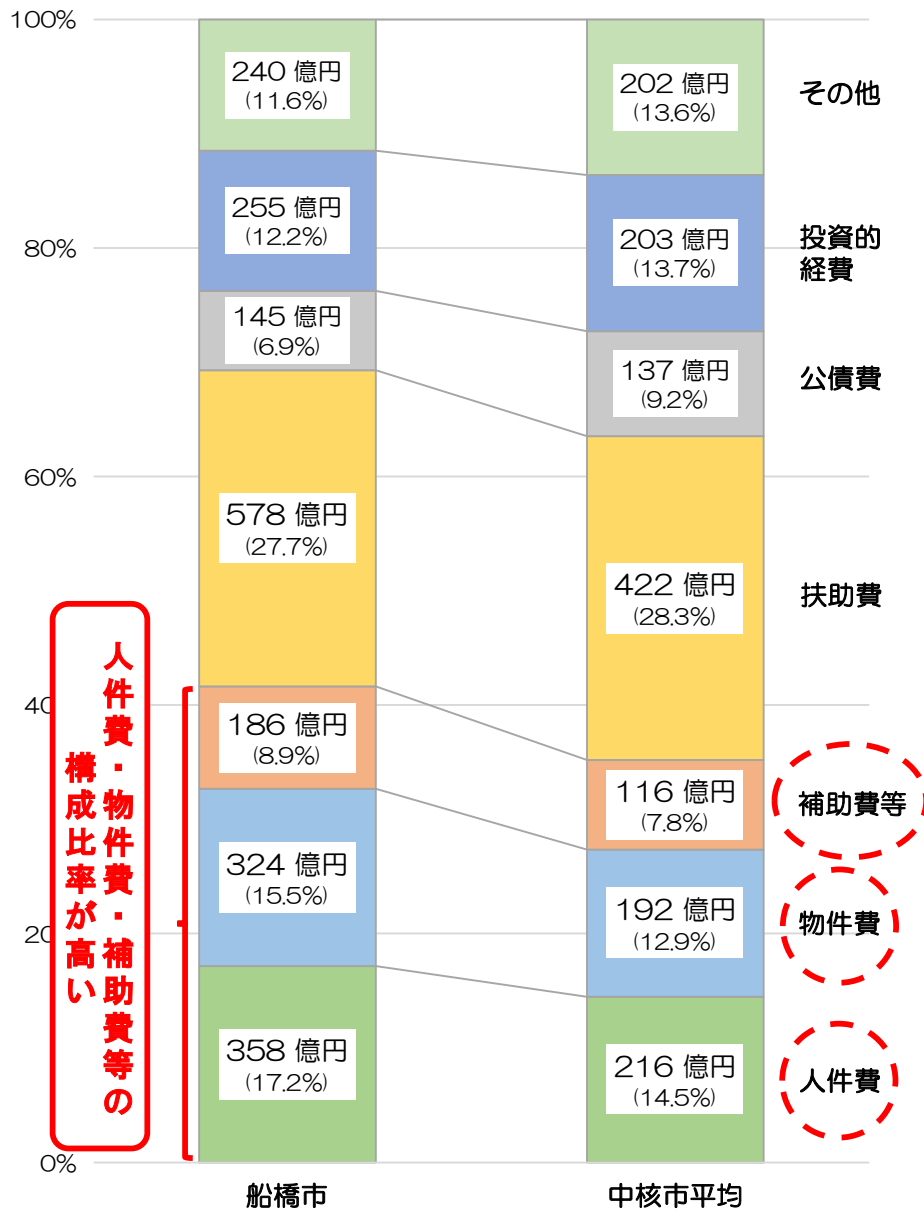


歳入の伸びに対して、自主財源である「市税」は横ばい  
（依存財源である「国庫支出金」・「市債」などの歳入は大幅に増加）

# 【参考③】 財政状況（歳出・歳入の構成比比較）

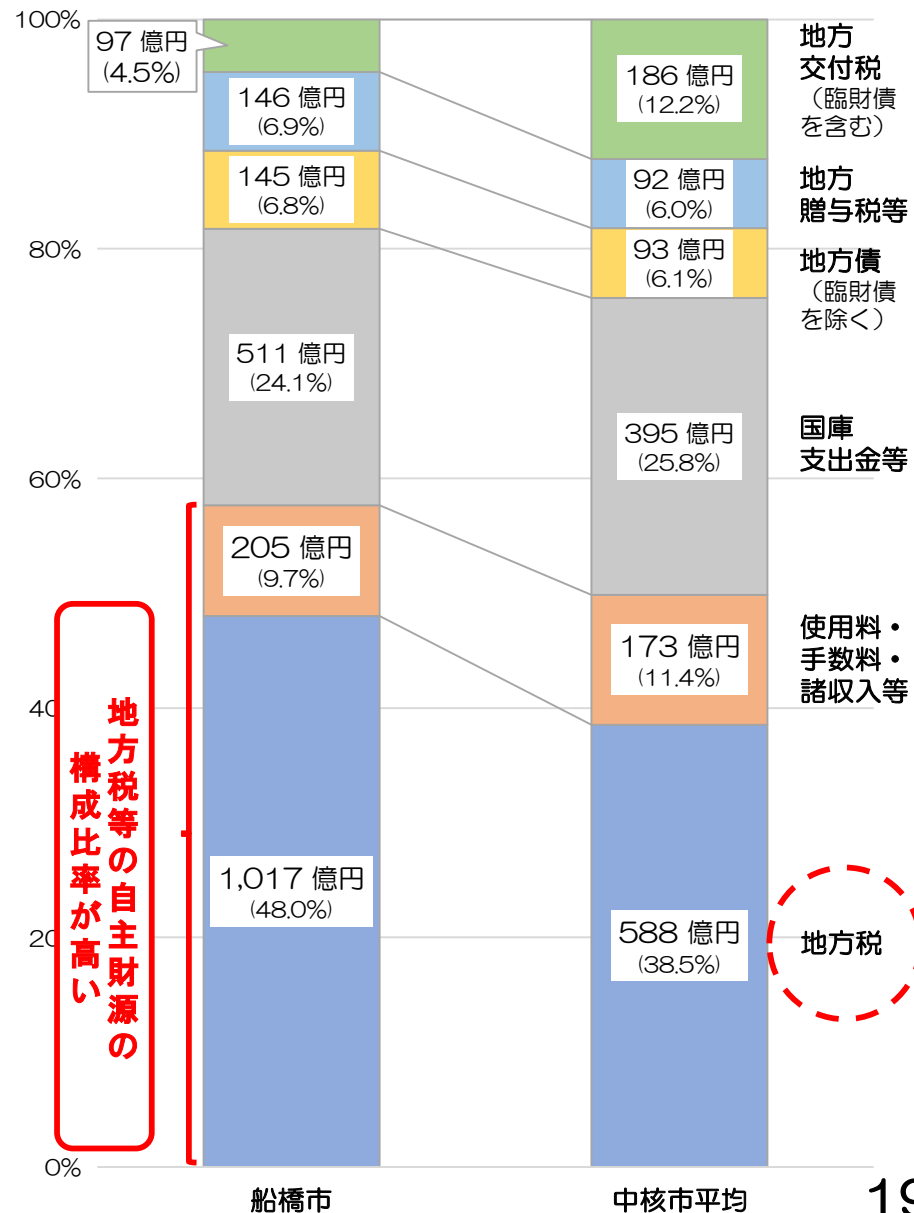
## 歳出

【中核市平均との比較（歳出）】  
（単位：億円）  
（令和元年度決算）  
（普通会計ベース）



## 歳入

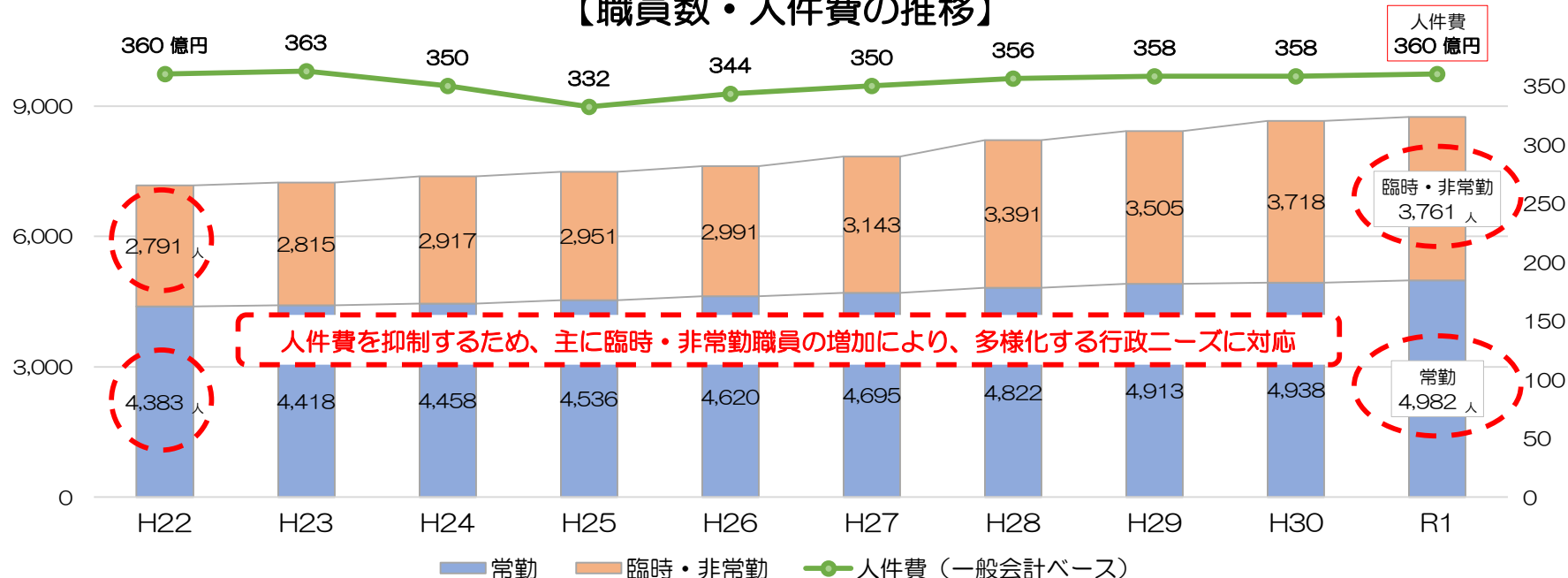
【中核市平均との比較（歳入）】  
（単位：億円）  
（令和元年度決算）  
（普通会計ベース）



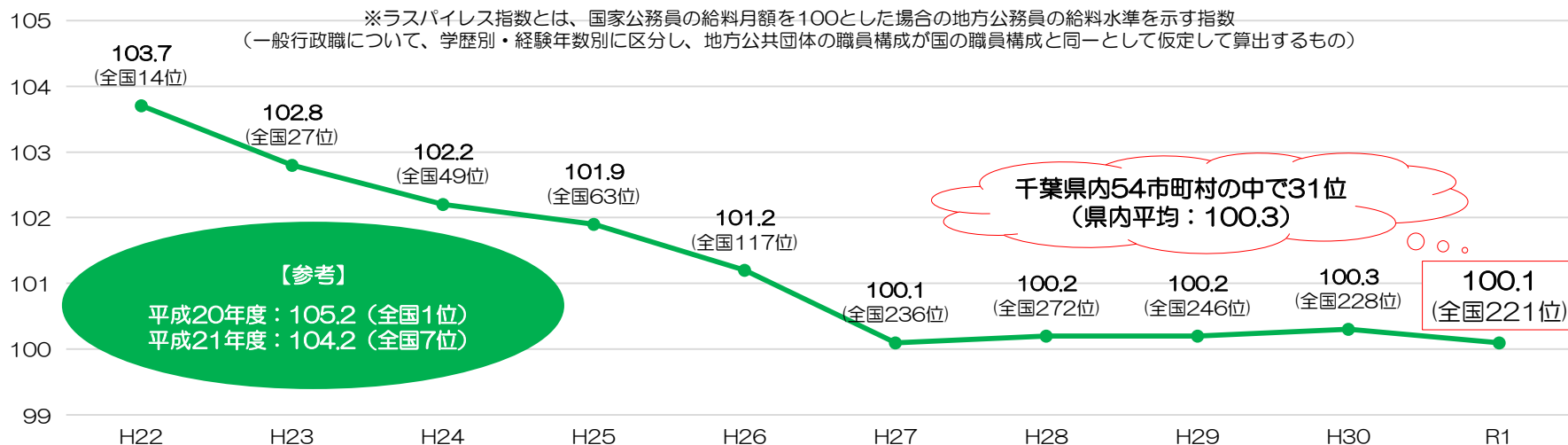
(単位：人)

(単位：億円)

## 【職員数・人件費の推移】



## 【ラスパイレス指数】



## 【補助費 単独で行う補助交付金（中核市比較（人口1人当たりの金額））】 （令和元年度決算）

合計（円）		総務費（円）		民生費（円）		衛生費（円）		商工費（円）		教育費（円）							
1	豊田市	19,115	1	水戸市	2,809	1	船橋市	7,416	1	高崎市	5,121	1	豊田市	4,959			
2	鳥取市	15,674	2	鳥取市	2,684	2	豊中市	6,098	2	金沢市	1,979	2	宮崎市	4,279	2	秋田市	3,686
3	高崎市	15,297	3	久留米市	2,488	3	豊田市	5,733	3	福島市	1,297	3	鳥取市	4,190	3	鳥取市	3,650
4	久留米市	14,076	4	高崎市	2,359	4	八尾市	5,284	4	高崎市	1,253	4	長野市	3,230	4	金沢市	3,277
5	金沢市	12,868	5	豊田市	2,101	5	東大阪市	4,968	5	松山市	1,111	5	豊田市	3,013	5	前橋市	2,833
6	前橋市	11,566	6	岐阜市	2,048	6	枚方市	4,306	6	高槻市	1,028	6	大分市	2,835	6	富山市	2,790
7	宮崎市	11,506	7	高松市	1,939	7	久留米市	4,267	7	川口市	967	7	松江市	2,562	7	岡崎市	2,200
8	富山市	10,837	8	長野市	1,799	8	大津市	3,988	8	宮崎市	936	8	久留米市	2,425	8	久留米市	2,099
9	船橋市	9,686	9	前橋市	1,737	9	金沢市	3,805	9	八王子市	924	9	倉敷市	2,380	9	宮崎市	1,872
10	長野市	9,029	10	下関市	1,526	10	寝屋川市	3,741	10	水戸市	877	10	秋田市	2,279	10	高崎市	1,700
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	
⋮	⋮	⋮	38	船橋市	548	⋮	⋮	⋮	38	船橋市	236	43	船橋市	602	27	船橋市	554
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	
60	那覇市	1,508	60	大津市	98	60	奈良市	311	60	八尾市	14	60	豊中市	46	60	尼崎市	73
中核市平均		6,811	中核市平均		912	中核市平均		2,446	中核市平均		499	中核市平均		1,313	中核市平均		914

○ 人口1人当たりの金額を中核市で比較すると、全体で9位、“民生費”で1位。

事業名（民生費）	決算額（千円）	
1	保育所運営費補助金	3,055,517
2	軽費老人ホームサービス提供費補助金	230,210
3	小規模保育事業費補助金	179,578
4	認定こども園運営費補助金	155,260
5	敬老行事交付金	146,198
⋮	⋮	⋮

総額 4,767,890

◆ “民生費”の内訳を確認すると、上位5事業の決算額が総額の約80%を占めている。

◆ 特に、保育関連費用（保育所運営費補助金・小規模保育事業費補助金・認定こども園運営費補助金）が多くを占めており、待機児童対策を重点的に行ってきた市の施策が色濃く反映されている。

## ①市税徴収率の状況

【市税徴収率の中核市比較（令和元年度決算）】

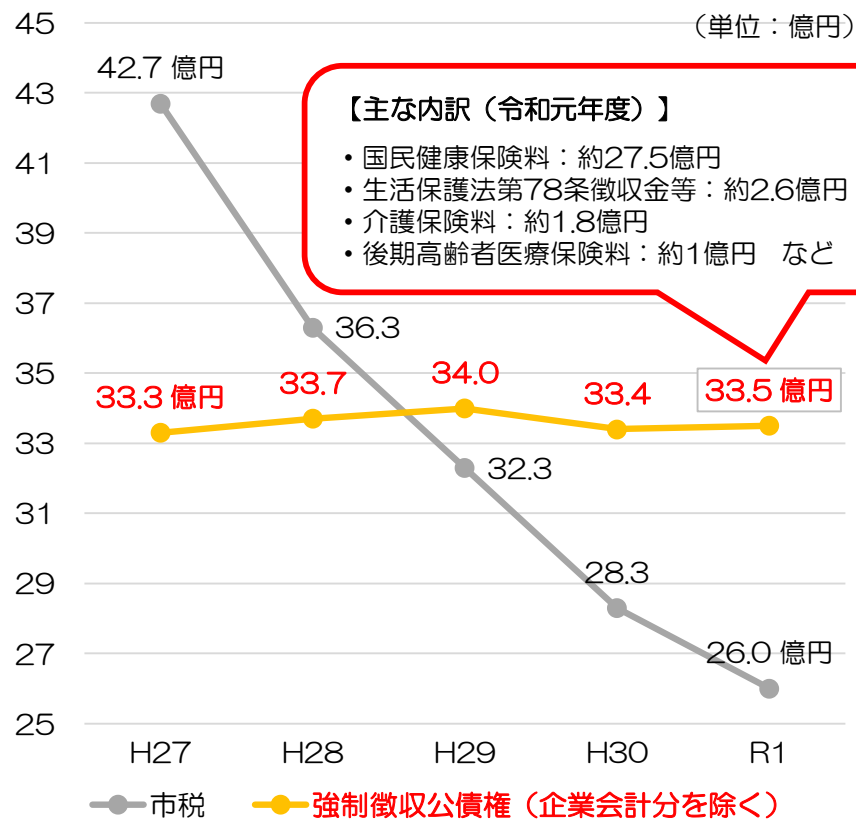
1	高槻市	99.4	(単位：%)
2	大分市	99.3	
3	豊田市	99.2	
4	枚方市	99.1	
5	呉市	98.9	
6	前橋市	98.8	
7	八王子市	98.7	
8	長野市	98.7	
9	東大阪市	98.7	
10	倉敷市	98.6	
：	：		
29	<b>船橋市</b>	<b>97.3</b>	
：	：		
60	青森市	94.2	
	中核市平均	97.4	

### 【行革プラン】

「市税徴収率の目標を対前年度プラス0.5%に設定し、将来的には中核市上位の徴収率である99%以上を目指す」としている。

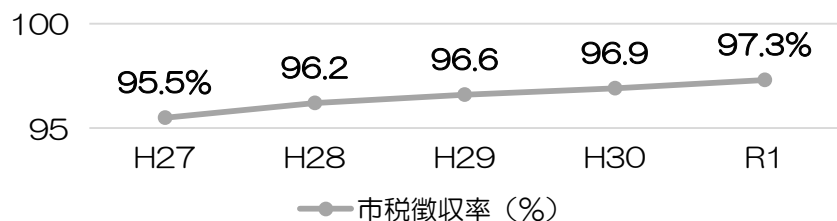
## ②市税以外の債権の状況

【収入未済額の推移（企業会計分を除く）】



【市税徴収率の推移】

(単位：%)



### ◆強制徴収公債権とは

個別の法令の根拠規定により、市が滞納債権について地方税法の例による滞納処分（給与・預貯金・不動産等の差押えや担保権の実行等）を行える債権。

※ DX（デジタル・トランスフォーメーション）：ICTの浸透が人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させること

## 【自治体におけるDX推進の意義】 ※総務省「自治体デジタル・トランスフォーメーション（DX）推進計画」より抜粋

新型コロナウイルス対応において、地域・組織間で横断的にデータが十分に活用できないことなど様々な課題が明らかとなったことから、こうしたデジタル化の遅れに対して迅速に対処するとともに、「新たな日常」の原動力として、制度や組織の在り方等をデジタル化に合わせて変革していく、言わば社会全体のデジタル・トランスフォーメーション（DX）が求められている。こうした認識に基づき、…目指すべきデジタル社会のビジョンの実現のためには、住民に身近な行政を担う自治体、とりわけ市区町村の役割は極めて重要であり、自治体のDXを推進する意義は大きい。

デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針（IT基本法の見直し・デジタル庁の設置など）

デジタル・ガバメント実行計画【改定版】（自治体DXの推進など）

自治体デジタル・トランスフォーメーション（DX）推進計画 ※令和2年12月25日総務省策定

### 【自治体における重点取組事項】

- ①情報システムの標準化・共通化
- ②マイナンバーカードの普及促進
- ③行政手続のオンライン化
- ④AI・RPAの利用推進
- ⑤テレワークの推進
- ⑥セキュリティ対策の徹底

### 【自治体DXの取組みとあわせて取り組むべき事項】

- ①地域社会のデジタル化
- ②デジタルデバイド（情報通信技術を利用できる者と利用できない者の間に生じる格差）対策

## 【各自治体の対応】

総務省が令和3年夏を目途に提示する「自治体DX推進手順書」に基づき、自治体DXの推進を図る。