

目次

四日市市行財政改革 プラン 2017

(平成 29 年度～平成 32 年度)

1.	行財政改革プランの背景と必要性	1
	(1) 行財政改革の目的と位置づけ	1
	(2) これまでの行財政改革の取り組み	1
	(3) 財政効果について	3
2.	行財政改革プラン2017のイメージ	5
	(1) 本市を取り巻く環境	5
	(2) 求められる行財政改革	5
	(3) 行財政改革プラン2017の基本方針	5
3.	行財政改革プラン2017	9
	(1) 取り組み事項	9
	(2) 改革推進の数値目標	9
4.	具体的な取り組み	15
	基本方針Ⅰ 市民と共に進める公共サービスの構築	15
	基本方針Ⅱ 効率的で質の高い行政サービスの提供	17
	基本方針Ⅲ 持続可能で健全な財政運営	19
	基本方針Ⅳ 市民に信頼される行政運営	23
	(資料) 中期財政収支見通しについて	25

平成29年2月

四日市市財政経営部

1 行財政改革プランの背景と必要性

(1) 行財政改革の目的と位置づけ

近年、本市を取り巻く状況は、人口減少時代への突入、本格的な少子高齢社会の到来、市民活動の多様化など、大きく変化しています。

こうした社会構造の変化を的確に捉え、新たな時代への対応を確固たるものとし、市民や事業者の皆さんと同じ目標に向かってまちづくりを推進するため、平成23年度からの10年間を対象とする、総合計画を策定しました。

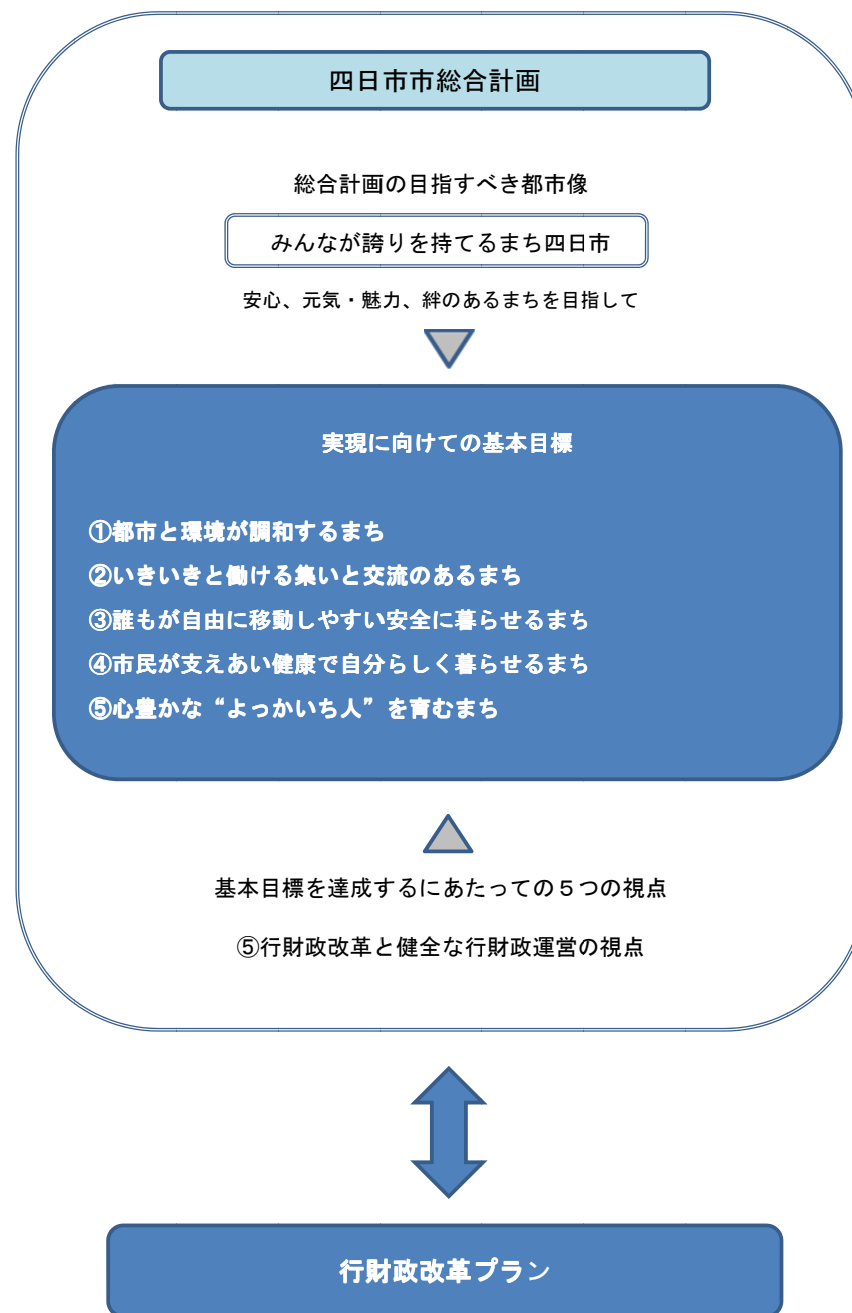
総合計画に掲げる5つの基本目標を達成するため、各種施策を推進するにあたり、すべての基本目標に共通する5つの視点の1つとして、都市経営の視点に立ち、既存ストックの有効利用や複合利用、簡素で効率的な行財政運営とともに、中長期的な観点に立った効率的で健全な行財政運営に取り組んでまいりました。

(2) これまでの行財政改革の取り組み

行財政改革を具体的に推進するため総合計画の推進計画期間にあわせた行財政改革プラン2011（平成23年度～平成25年度）、行財政改革プラン2014（平成26年度～平成28年度）を策定し、取り組みを行ってきました。

行財政改革プラン2011においては、補助金・負担金の適正化、市税の前納報奨金の見直しなどの施策・事務事業の見直しなどにより、3年間で16億6千万円余の削減を進めるとともに、窓口サービスの充実、国民健康保険業務の電子照会システム構築など市民視点の行政サービス向上など、61項目について取り組みました。

また、行財政改革プラン2014においては、業務の外部委託化の取り組みとして朝明広域衛生組合の包括外部委託、徴収業務の外部委託などにより、平成27年度までの2年間で8億8千万円余の削減を進めるとともに、地区市民センター館長への権限・財源の委譲、楠総合支所の地区市民センター化など地域社会づくり体制を推進するなど、38項目について取り組みました。



(3) 財政効果について

これまでの5年間の取り組みにより、事業の選択と集中及び効率のよい組織、事業執行に取り組んできたことから、財政の弾力性を示す指標である経常収支比率につきましては、平成27年度全国平均90.0%を下回る84.2~88.9%で推移しています。

経常的な経費の中でも、特に制度的に削減困難な義務的経費（人件費、扶助費、公債費）につきましては、高齢化の進展、子育て支援の充実により扶助費は毎年、増加傾向にあり、人件費につきましても人事院勧告により平成27年度に地域手当が6%から10%に引き上げられたことなどにより増加しましたが、継続してきた市債発行の抑制に伴い公債費が減少したことから、500億円を下回る水準で推移しています。

また、財政の健全化においては、実質収支比率を3~5%前後で推移させ、生み出された剰余金については地方財政法第4条の二、第4条の三の趣旨に基づき基金積立を行うとともに、市債発行の抑制に努めてきたことから、実質公債費比率、将来負担比率について毎年改善することができました。

市債残高につきましても、毎年、減少することができたとともに、基金残高も増加し、財政基盤の強化を図ることができました。

① 経常収支比率

■ 経常収支比率 84.2~88.9%で推移（平成27年度全国平均 90.0%）

普通会計	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
経常収支比率	84.2%	86.9%	86.3%	88.9%	85.6%

義務的経費（人件費、扶助費、公債費）及び物件費、その他の経常経費

- 人件費 平成23年度 162億円 ⇒ 平成27年度 167億円（+5億円）
- 扶助費 平成23年度 219億円 ⇒ 平成27年度 232億円（+13億円）
- 公債費 平成23年度 113億円 ⇒ 平成27年度 98億円（△15億円）
- 物件費 平成23年度 137億円 ⇒ 平成27年度 150億円（+13億円）
- その他の経常経費 平成23年度 256億円 ⇒ 平成27年度 261億円（+5億円）

一般会計	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
人件費	162億円	159億円	163億円	159億円	167億円
扶助費	219億円	217億円	220億円	234億円	232億円
公債費	113億円	116億円	116億円	106億円	98億円
物件費	137億円	134億円	134億円	141億円	150億円
その他の経費	256億円	257億円	253億円	260億円	261億円
合計	887億円	883億円	886億円	900億円	908億円

② 実質収支比率

■ 実質収支比率 2.8~3.7%で推移

普通会計	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
実質収支比率	3.3%	2.8%	3.6%	3.1%	3.7%

③ 財政健全化法における指標の改善

■ 実質公債費比率 平成23年度 14.7% ⇒ 平成27年度 9.8%（4.9ポイント改善）

■ 将来負担比率 平成23年度 89.0% ⇒ 平成27年度 37.5%（51.5ポイント改善）

区分	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
実質公債費比率	14.7%	13.7%	12.2%	11.3%	9.8%
将来負担比率	89.0%	66.0%	50.2	46.6%	37.5%

市債残高の縮減

■ 一般会計 平成23年度 875億円 ⇒ 平成27年度 727億円（△148億円）

■ 特別会計 平成23年度 87億円 ⇒ 平成27年度 40億円（△47億円）

■ 企業会計 平成23年度 1,136億円 ⇒ 平成27年度 1,105億円（△31億円）

区分	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
一般会計	875億円	806億円	756億円	728億円	727億円
特別会計	87億円	70億円	58億円	48億円	40億円
企業会計	1,136億円	1,128億円	1,131億円	1,125億円	1,105億円
合計	2,098億円	2,005億円	1,946億円	1,902億円	1,871億円

注）四捨五入の関係で合計が一致しない場合がある。

基金残高の推移

■ 一般会計 平成23年度 213億円 ⇒ 平成27年度 277億円（+64億円）

■ 財政調整基金 平成23年度 80億円 ⇒ 平成27年度 110億円（+30億円）

区分	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
一般会計	213億円	225億円	248億円	265億円	277億円
うち財政調整基金	80億円	91億円	101億円	101億円	110億円

2 行財政改革プラン2017のイメージ

(1) 本市を取り巻く環境

産業構造においては医療福祉分野を始めとするサービス業就労者の割合の増加、雇用環境においては、女性の社会進出や非正規雇用の増加、長寿命化に伴い高齢者単独世帯が増加するなど社会構造が変化する一方、ライフスタイルの変化に伴い価値観が多様化しています。自治体間の競争が激化する中で、多様化する市民ニーズに対してスピード感を持った、きめ細やかな対応が求められています。

また、人口減少時代に入るとともに少子高齢社会の到来に伴い、社会福祉関係経費が増加する一方、生産年齢人口の減少や企業の国際競争力の強化を図るための制度改革など地方財政を取り巻く環境は厳しさを増しており、健全な財政運営を行っていく必要があります。

(2) 求められる行財政改革

このような環境の中で、市民満足度の向上を図る質の改革を行う上で、支出の増加は避けて通れないことから、既存事業や新規の事業の効率化を図る量の改革、すなわち経費を抑制することで、将来に渡って持続可能な行財政運営が求められています。

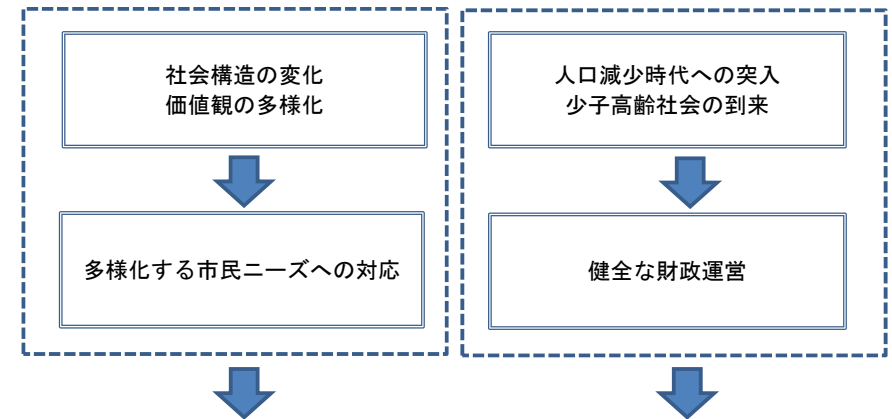
行財政改革を進めるための新たなツールとして、現金主義会計による予算・決算制度を補完するものとして、発生主義に基づく財務諸表を作成していますが、一步、押し進めて部門別、事業別、施設別のカテゴリ一別のコスト計算を行い、その分析をすることも有効な手段と考えられます。

(3) 行財政改革プラン2017の基本方針

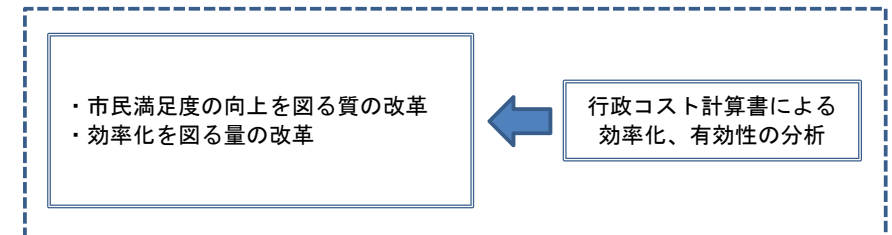
このような状況を踏まえ、行財政改革プラン2017においては、改革の目的、4つの基本方針は継承しつつ、本プランの数値目標である指標を明確にするために、新たな取り組みの視点として、「財政規律の確保」を加えることとしました。

四日市市行財政改革プラン2017 計画期間：H29～32

【取り巻く環境】



【求められる行財政改革】



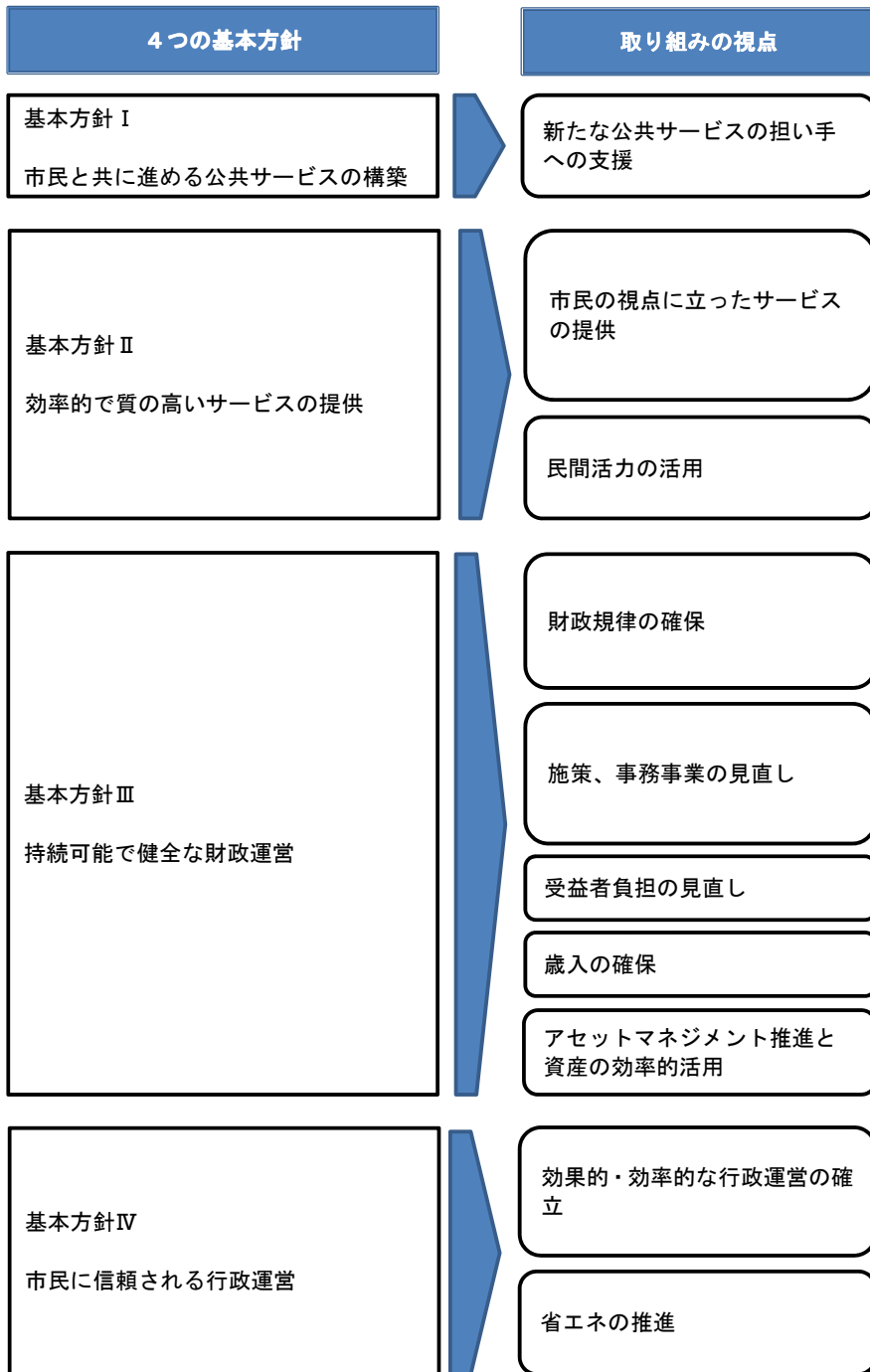
【行財政改革プラン2017】

【改革の目的】

都市経営の視点に立ち、限りある資源を最大限有効に活用し、多様化する市民ニーズに対応するとともに、市民によりよい行政サービスを提供し、将来に渡って持続可能な行財政運営を図る。

【4つの基本方針】

- ①市民と共に進める公共サービスの構築
- ②効率的で質の高い行政サービスの提供
- ③持続可能で健全な財政運営
- ④市民に信頼される行政運営



改革事項	
1	多様な主体による高齢者の介護予防・生活支援の取り組みの推進
2	市民団体や企業等との協働による環境学習の実施
3	減災アドバイザー等(地域で防災の中核を担う人材)による地域での防災活動の実施
4	情報システム最適化の推進
5	学校規模等適正化の推進
6	中学校給食のあり方の検討
7	納税通知書の改善
8	消防救急における現場到着時間の短縮
9	学校給食業務の効率化
10	農業センターの体制整備
11	国民健康保険における療養費(鍼灸・あんまマッサージ)の適正化
12	実質収支の維持
13	市債発行の抑制
14	基金の確保
15	行政コスト分析の徹底
16	サーバ仮想化技術を活用したシステム統合サーバ(YCloud)による保守レベルとIT投資の最適化
17	市単独扶助費の見直し(重度障害者に対する外出支援の制度見直し)
18	基金の見直し
19	行政コスト計算の分析による事務事業の見直し
20	受益者負担のあり方の検討
21	新スポーツ施設に係る料金の設定
22	広告収入等新規財源の確保
23	適正な債権管理の推進
24	既存施設の有効活用と不要資産の売却等の推進
25	本町プラザ駐車施設の廃止
26	公民連携の推進
27	医療の質の向上と安全確保
28	時間外勤務の適正化
29	職員研修の充実
30	LED化等照明設備の省エネ化
31	電力自由化を背景とした効率的な電力調達
32	エネルギー使用量の削減

3 行財政改革プラン2017

(1) 取り組み事項

行財政改革プラン2017では、10の視点に基づき32項目の改革に取り組みます。
なお、取り組み事項については、行政コスト計算書による効率性、有効性の分析を取り入れるとともに、状況変化に対応するため、毎年、施策・事業の見直しを行い、次に述べる改革推進の数値目標の早期達成に努めます。

(2) 改革推進の数値目標

総合計画に掲げる基本目標を達成するにあたっての5つの視点に「行財政改革と健全な行財政運営の視点」を位置づけています。

少子高齢社会の進展により人口の減少を伴いながら高齢者の比率が上昇していくことから、社会保障関連経費の増加が見込まれ、財政の硬直化が進むと思われ、各年度の収支バランスに配慮が必要です。

その備えとして、将来の財政負担となる市債の発行を抑制し、公債費の抑制に努めるとともに、災害などの不測の事態や景気変動などによる減収の備えとなる財政調整基金についても適正な水準を確保していく必要があります。

行財政運営の指標については、他団体と比較可能な公的指標が望ましいことから、フローの指標として、社会保障関連経費を含んだ経常経費の指標である経常収支比率を新たに加えるとともに、財政健全化法の指標である実質公債費比率と実質赤字比率につながる実質収支比率、ストックの指標として将来負担比率につながる数値である市債残高、財政調整基金、都市基盤・公共施設等整備基金残高とし、指標を達成する上で必要な財政運営の手法を明文化することで、健全な財政運営を行っていきます。

① 健全な財政運営の視点（フロー指標）

【指標1】経常収支比率

【指標2】実質収支比率

【指標3】実質公債費比率

② 持続可能な財政基盤の確立の視点（ストック指標）

【指標4】全会計市債残高

【指標5】財政調整基金、都市基盤・公共施設等整備基金残高

① 健全な財政運営の視点

健全な財政運営の視点から、当該年度の資金の動きであるフロー指標として、「経常収支比率」、「実質収支比率」及び「実質公債費比率」を設定し、一般会計における財源の有効な活用度や企業会計を含めた全会計の債務、将来の財政負担などを的確に把握し、市全体の健全な財政運営に努めます。

【指標1】経常収支比率

(実績)

区分	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
経常収支比率	84.2%	86.9%	86.3%	88.9%	85.6%



●平成27年度の85.6%以下とする

$$\text{経常収支比率} = \frac{\text{経常的経費}}{\text{経常一般財源収入}} \times 100$$

経常収支比率は、過去から地方公共団体の財政の弾力性を示す指標として用いられていたもので、人件費、扶助費、公債費のように毎年度経常的に支出される経費（経常的経費）に充当された一般財源の額が、地方税、普通交付税を中心とする毎年度経常的に収入される一般財源（経常一般財源）、臨時財政対策債の合計額に占める割合です。

この指標は経常的経費に経常一般財源収入がどの程度充当されているかを見るものであり、比率が高いほど財政構造の硬直化が進んでいることを表します。

経常収支比率の水準を保つため、義務的経費のうち人件費、公債費の増加を抑制するとともに、事業の効率性を高め、間接的な経費を削減するとともに、収納率の向上や適正な受益者負担を設定することで経常的な収入の確保を図ってまいります。

【指標2】実質収支比率

(実績)

区分	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
実質収支比率	3.3%	2.8%	3.6%	3.1%	3.7%



● 3%～5%の水準を保つ

$$\text{実質収支比率} = \frac{\text{実質収支額}}{\text{標準財政規模}} \times 100$$

財政健全化法において、各年度で赤字を出さないこととされています。

営利を目的としない地方自治体では、黒字が多いほど良いというものではなく、収入と歳出(行政サービス)のバランスを保つ上で、一般的に3～5%の水準を保つことが望ましいとされています。3%を下回った場合は、剰余金が少なく、翌年度の財政運営に不測の事態が生じた場合に弾力的な対応ができないと想定され、一方、5%を超えるような場合は、剰余金が多額に発生したことで、収入が当初より相当上回ったか、歳出に多額の不用額が生じた状況を示しており、年度途中でこうした実態を把握していれば補正予算を編成して、その財源を有効に活用できたにも拘わらず、その対応が十分でなかったといえます。

実質収支比率の水準を保つためには、当初予算編成時点で過大な収入は見込まないとともに、年度の歳出を可能な限り見込みます。

予算を執行する際には支出の削減に努めるとともに、常に歳入歳出決算を見込み、実質収支比率を推測して目標値との比較に努め、剰余金が見込まれる場合は市民サービスのさらなる向上に向けた補正予算の編成を行い、財源を有効に活用します。

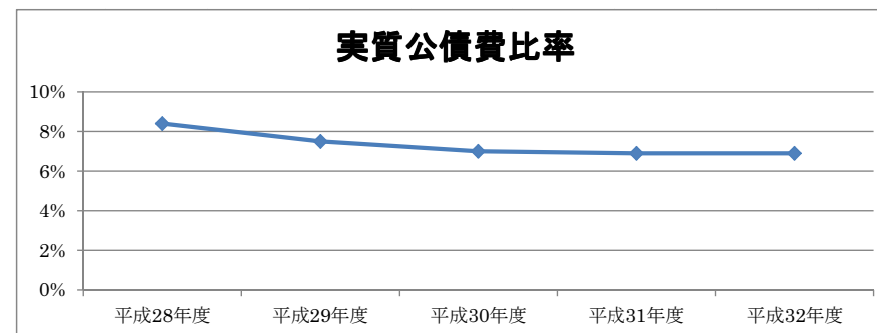
不足が生じる場合は、執行留保や財政調整基金からの繰入れによる財源調整を行い、収支の均衡を図ります。

最終的に剰余金が生じた場合は、市債の発行抑制を行い翌年度以降の公債費の削減に努めるとともに、地方財政法第4条の二、第4条の三の趣旨から基金への積立を行い大規模な投資や、新たな市民サービス提供による財源不足に備えます。

【指標3】実質公債費比率

(見込み)

区分	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
実質公債費比率	8.4%	7.5%	7.0%	6.9%	6.9%



● 平成32年度決算で6.9%以下とする

$$\text{実質公債費比率} = \frac{\text{(地方債の元利償還金+準元利償還金)} - \text{(特定財源+元利償還金・準元利償還金に係る基準財政需要額算入額)}}{\text{標準財政規模} - \text{(元利償還金・準元利償還金に係る基準財政需要額算入額)}}$$

財政健全化法においては、公債費から交付税算入額を差し引いた実質公債費比率が指標に定められています。

実質公債費比率については、数値が低いほど健全な財政運営が可能となりますが、一方、過度に低い目標を設定して市債発行を抑制した場合、インフラ整備に遅れが生じることとなります。

本市は過去に行った経済対策や土地開発公社健全化に伴う市債発行により他市と比べて公債費の支出が多く、平成27年度の実質公債費比率は9.8%と全国平均値7.4%を上回っています。

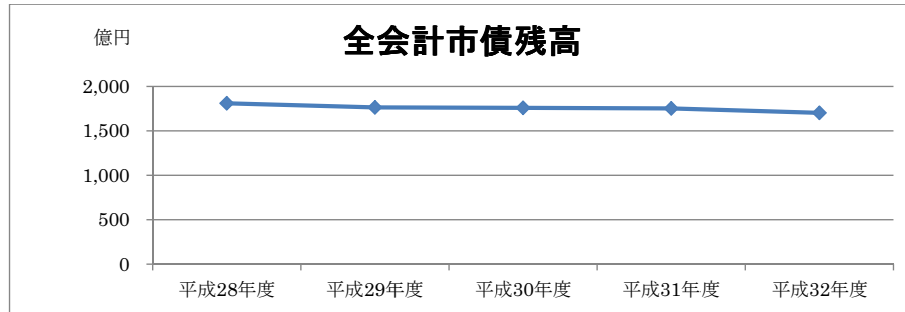
第3次推進計画事業を実施する上で、中期財政収支見通しにおいて実質公債費比率は平成32年度で6.9%となりますが、実質公債費比率をより一層改善するために、これまでと同様に“償還以上に発行しない”を基本としつつ、財政収支の状況を踏まえ、基金や内部留保資金を活用し、交付税措置のない市債発行や償還期間が10年未満の市債発行の抑制に努めます。また、最終的に剰余金が生じた場合には、プライマリーバランスの改善を図るため、減債基金に積み立てます。

② 持続可能な財政基盤の確立の視点

将来にわたり持続可能な財政基盤の確立の視点から、ストック指標として「全会計市債残高」および「財政調整基金、都市基盤・公共施設整備基金残高」を指標に設定し、財政運営を行います。

【指標4】全会計市債残高 (見込み)

区分	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
市債残高	1,810億円	1,763億円	1,758億円	1,752億円	1,702億円



●平成32年度決算で1,700億円以下とする

財政健全化法においては、負のストックである市債残高(一部事務組合の組合債、企業会計の企業債等のうち一般会計が負担すべきものを含む。)から正のストックである基金を差し引いて算定する将来負担比率が健全化指標に定められています。

行財政改革プラン2011、2014では、この将来負担比率を指標とし、改善に努めてきた結果、平成27年度決算で37.5%と全国平均値38.9%を下回ることができました。

この将来負担比率の算定においては、交付税の需要額に算定される公債費の元利償還額や充当可能な基金を控除することとなっていますが、本市は平成28年度に地方交付税の不交付団体となり、当面、不交付団体が続くと見込まれることから、交付税の需要額算入額控除前の実際の将来負担額を指標とすることが望ましいと考えられます。行財政改革プラン2017では指標を将来負担比率から市債残高に変更し、指標の明確化を行います。

第3次推進計画に掲げた事業を実施した場合、中期財政収支見通しにおける平成32年度末における全会計の市債残高は1,702億円となります。

前述した実質公債費比率の目標達成に向けた財政運営を行うことで、市債残高の削減を図ります。

【指標5】財政調整基金、都市基盤・公共施設等整備基金残高 (見込み)

区分	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
財政調整基金	103億円	103億円	103億円	103億円	103億円
都市基盤・公共施設等整備基金	57億円	46億円	22億円	0億円	0億円



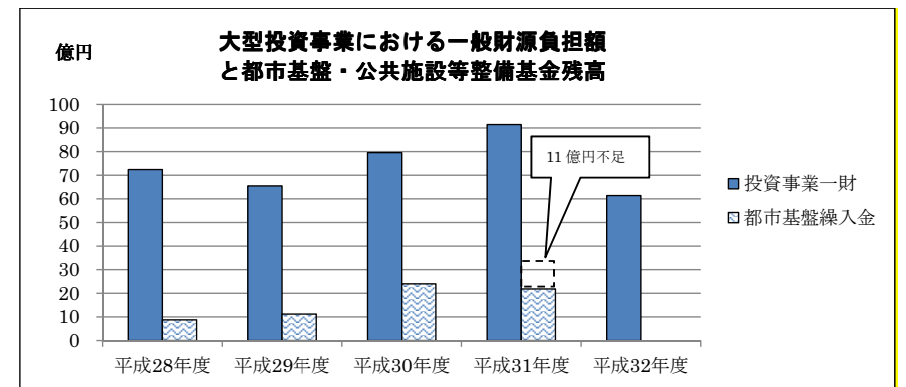
- 財政調整基金残高100億円を維持する
- 都市基盤・公共施設等整備基金に収支不足額11億円以上を積み立てる

平成28年度末の本市の財政調整基金残高は103億円となる見込みです。平成26年度末の中核市の人口一人当たり財政調整基金及び減債基金残高は32,418円となっており、本市の平成28年度末の減債基金残高見込み3億円を加えた人口一人当たりの基金残高は36,278円となり、概ね中核市と同程度の水準にあります。

財政調整基金の主な目的に災害などの不測の事態への備えがありますが、平成28年4月に発生した熊本地震における熊本市の補正予算の対応状況は、災害廃棄物処理経費約300億円、被災者住宅支援事業経費約244億円、道路橋梁をはじめとする災害復旧経費等の災害関連予算が約1,015億円に上っており、その財源として財政調整基金から79億円が繰り入れられています。

甚大な被害が想定される南海トラフ地震に備えるためにも、財政調整基金残高は100億円の維持に努めます。

また、第3次推進計画における国体関連施設等の大型投資事業が集中することから、下図に示すとおり都市基盤・公共施設等整備基金を活用しますが、なお、11億円の不足が見込まれますので、一般財源を確保するほか、都市基盤・公共施設等整備基金の積立を行います。



4 具体的な取り組み

基本方針Ⅰ 市民と共に進める公共サービスの構築

【改革の視点】

将来にわたって公共サービスの維持、向上を図り、地域住民の満足度を最大限向上させるためには、行政と市民との適切な役割分担のもとで、自助・共助・公助がバランス良く融合した地域社会の形成を目指す必要があります。こうした考え方を基本に、これまで進めてきた市民協働等のさらなる推進に加え、市民、自治会、NPO、ボランティアや企業など地域のさまざまな力を結集して多様な主体がそれぞれの特性を生かして公共サービスの担い手となる「新しい公共」を推進します。

新たな公共サービスの担い手への支援

No.	改革事項	改革内容
1	多様な主体による高齢者の介護予防・生活支援の取り組みの推進	「介護予防・日常生活支援総合事業」を導入して、地縁団体、ボランティア団体、NPO等多様な主体による高齢者の介護予防に資する取り組みや家事援助等日常生活上の支援を行う取り組みを推進し、高齢者の地域生活を支える体制を整備する。
2	市民団体や企業等との協働による環境学習の実施	エコパートナーとして登録した市民団体や企業等との協働により、環境学習の拡充や環境活動の支援等を実施する。 また、環境活動団体の裾野を広げ、本市の環境施策を実施するにあたり、エコパートナーからの提案募集及び環境学習事業を委託すること等で本市環境施策を推進する。
3	減災アドバイザー等（地域で防災の中核を担う人材）による地域での防災活動の実施	防災大学修了生対象の連続講座（ステップアップ講座）を継続して開催し、地域で防災・減災意識啓発の中核を担う人材育成を進め、減災アドバイザー等として地域・自治会の防災訓練や出前講座に取り組んでもらうことにより、自助・共助による地域防災・減災力の向上を図る。

	改革目標期間				事業の分類	担当所属
	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度		
段階的実施					新規	健康福祉部 介護・高齢福祉課
実施					継続	環境部 四日市公害と環境未来館 環境保全課
実施					継続	危機管理監 危機管理室

基本方針Ⅱ 効率的で質の高い行政サービスの提供

【改革の視点】

市民ニーズの的確な把握に努め、市民にとって必要性の高い、利用しやすいサービスをより効率的、効率的に提供できるよう、絶えず改善、改革を行い、手続きの簡素化や迅速化、利便性や満足度の向上などに資する取り組みを進め行政サービスの質の向上に取り組めます。

市民の視点に立ったサービスの提供

No.	改革事項	改革内容
4	情報システム最適化の推進	長年に渡り、既存システムに対して多数のカスタマイズを施してきたことからシステムが複雑化しており、大規模な法制度改正等の改修を行う都度、改修費用が増大する傾向にあり、新技術の取り込みも困難な状況となっている。このような状況を踏まえ、今後の大規模なシステム更新時には標準パッケージシステムの導入を視野に入れた調達を行うなどの情報システムの最適化を図り、業務・運用の効率化及びシステム経費の削減に取り組む。
5	学校規模等適正化の推進	「学校規模等適正化計画」に基づき、児童生徒にとって適正な学校規模を確保し、効果的かつ効率的な学校運営を行う。適正化検討対象となった学校については、保護者・地域関係者等との情報共有・協議を行う。また、全市的な小中学校の適正化に向けた検討を進めていく。
6	中学校給食のあり方の検討	子育て支援や全国の中学校給食実施状況を勘案し、食に関する指導を継続的・計画的に行える「食缶方式による全量給食」を目指した中学校給食の実施に向けて、実施方式、施設規模、総事業費等を考慮したうえで、効率的な今後の中学校給食のあり方を検討する。
7	納税通知書の改善	税額の計算方法や制度に関する問い合わせや、「文字が小さく見づらい」「税額はどこを見ればよいのか」といった一般的な質問が多いことから、平成32年度に予定する住民情報システムの最適化にあわせて納税通知書や課税明細書の表記方法や記載すべき内容について、「見やすいデザイン」「伝わるデザイン」等ユニバーサルデザインの視点で改善を図り、住民サービスの向上に取り組む。
8	消防救急における現場到着時間の短縮	平成29年4月に大字日永地内において(仮称)南部分署を開設し、さらに平成30年4月に中村町地内において(仮称)北部分署を開設することにより、消防救急における現場到着時間を短縮する。 また、選挙時には両分署内に期日前投票所を開設し、投票環境も向上させる。

民間活力の活用

No.	改革事項	改革内容
9	学校給食業務の効率化	平成19年度より調理員の定年等による退職に伴い発生する人員確保等の問題に対応するため、栄養教諭・学校栄養職員の配置校17校のうち、現在委託校13校、なかよし給食2校の調理業務の委託化を進めてきた、残りの2校について、調理員の採用、退職等人員の増減状況にあわせて委託化を進める。
10	農業センターの体制整備	農業の技術的な指導については、農業センターを中心に研修に取り組んでいるが、知識・技術を有する職員が少なくなり、十分な対応が難しくなっている。新規就農者の技術指導や市民からの園芸相談の民間実施に向けた運営体制の整備を行い、地域や市民との交流を深める施設として農業センターのあり方を見直す。
11	国民健康保険における療養費(鍼灸・あんまマッサージ)の適正化	国民健康保険における療養費(鍼灸・あんまマッサージ)の給付について、これまで職員で行ってきた給付事務を専門業者へ外部委託することにより、年々増加する鍼灸、あんまマッサージ師が発行する療養費支給申請書の適正化及び事務処理の効率化を図る。

改革目標期間				事業の分類	担当所属
平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度		
調達仕様の整備	調達業者の選定	開発管理	導入	継続	総務部 IT推進課
適宜実施				継続	教育委員会 教育総務課
実施				新規	教育委員会 学校教育課
調査	方針決定	開発・検証	検証・実施	新規	財政経営部 市民税課・資産税課 関係各課
南部分署開署運用開始	北部分署開署運用開始			新規	消防本部総務課 選挙管理委員会事務局

改革目標期間				事業の分類	担当所属
平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度		
適宜実施				継続	教育委員会 学校教育課
方針決定	体制整備	実施	実施	新規	商工農水部 農水振興課
実施				新規	健康福祉部 保険年金課

基本方針Ⅲ 持続可能で健全な財政運営

【改革の視点】

財政運営においては、中長期的な財政見通しの下、歳入面では新たな財源の確保に努めるとともに、歳出面においては徹底した事務事業の見直し、市債発行の抑制や、公共施設のアセットマネジメントなどにより、将来に向かって持続可能で健全な財政運営に努めます。

財政規律の確保

No.	改革事項	改革内容
12	実質収支の維持	3～5%の水準を保つため、過大な収入は見込まないとともに、年度の歳出を可能な限り見込む。執行にあたっては支出の削減に努めるとともに、常に歳入歳出を見込み、適正な補正予算の編成を行う。
13	市債発行の抑制	“償還以上に発行しない”を基本方針とし、基金や内部留保資金を活用して市債発行の抑制に努めるとともに、最終的に剰余金が生じた場合は市債の償還利率と積立金の運用利率とのプライマリーバランスを改善するため、減債基金に積み立てる。
14	基金の確保	決算剰余金が生じた場合は、地方財政法第4条の二、第4条の三の趣旨から基金への積立を行い、大規模な投資や、新たな市民サービス提供による財源不足に備える。
15	行政コスト分析の徹底	統一的な基準による地方公会計制度に基づき部門別、事業別、施設別コスト計算書を作成し、管理職の意識改革を図るとともに、効率的な事業執行のツールとする。

改革目標期間				事業の分類	担当所属
平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度		
実施				継続	財政経営部 財政経営課
実施				継続	財政経営部 財政経営課
実施				継続	財政経営部 財政経営課
評価手法の構築	事業の効率性・有効性の分析			新規	財政経営部 財政経営課

施策、事務事業の見直し

No.	改革事項	改革内容
16	サーバ仮想化技術を活用したシステム統合サーバ(YCloud)による保守レベルとIT投資の最適化	各課の個別システムは、専用のサーバを調達し運用していたため、①サーバの保守レベルが低いことによるシステム停止リスクの増大 ②サーバのリース・保守切れに伴うシステム再構築費用の増大 ③サーバの台数増加に伴う管理コストの増大 などの問題点が懸念されていた。そのため、IT推進課において統合サーバを導入・構築し、統合対象システム所管各課・ベンダーとの調整を行ったうえで、サーバの統合作業を行い、これらの問題点の解決を図る。
17	市単独扶助費の見直し(重度障害者に対する外出支援の制度見直し)	重度障害者に対して、タクシー料金助成、自動車燃料費助成のあり方について従来の枠組みや運用方法を見直す。
18	基金の見直し	活用幅が限定されている基金について、活用方法について再検討する。また、大規模な施設の更新に必要な資金を確保するため、施設の減価償却費も参考に、再投資に必要な資金の基金への積み立てについて検討を行う。
19	行政コスト計算の分析による事務事業の見直し	物件費など経常経費の抑制を図るとともに、行政コスト計算書を用いて行政評価を行い、事業の効果・効率性や優先順位からの選択と集中による事務事業の見直しを行う。

改革目標期間				事業の分類	担当所属
平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度		
実施				継続	総務部 IT推進課
適宜実施				継続	健康福祉部 障害福祉課
段階的实施				新規	財政経営部 財政経営課
段階的实施				継続	財政経営部 財政経営課

受益者負担の見直し

No.	改革事項	改革内容
20	受益者負担のあり方の検討	各事業のコストに相応しい適正な受益者負担(使用料・手数料)のあり方について、発生主義に基づくコスト分析を行い、市民の理解を得ながら費用負担のあり方を検討し、受益者負担の見直しを進める。
21	新スポーツ施設に係る料金の設定	みえ国体開催に向け新たに設置するスポーツ施設について、他市の運営状況やランニングコスト調査等業務委託の報告を踏まえ、適正な料金設定を行う。また、新施設竣工後の管理運営方法についても検討を行う。

歳入の確保

No.	改革事項	改革内容
22	広告収入等新規財源の確保	広報印刷物、ホームページ、公共施設等市の様々な資産を可能な限り活用し、広告収入等による収入増を図るとともに、 ・道路残地の有効活用 ・決定通知など各種通知への広告掲載 ・防災倉庫等への広告掲載 についても検討する。
23	適正な債権管理の推進	・本市が所有する債権について、「四日市市の債権管理に関する基本方針」に基づき、債権管理推進本部において全庁的な調整を図り、さらに債権管理検討・推進部会で効果的な手法、取り組みを検討して、債権の適正な管理と的確な回収を進める。 ・市税の累積滞納者対策としては、差押処分の強化や三重県地方税管理回収機構への移管等により整理回収を行い、市税以外の市債権のうち、収納推進課に移管を受けた公債権についても、税の滞納整理手法を活用し、効果的、効率的な滞納整理を行う。 ・新たな納付方法について、市民の利便性の向上や新規、初期滞納の抑制のため、対象債権の種類を含め導入に向けて検討、調整を行うとともに、徴収関連業務の外部委託について、委託可能な業務範囲や費用対効果などを検証し、可能なものから段階的に実施していく。

アセットマネジメント推進と資産の効率的活用

No.	改革事項	改革内容
24	既存施設の有効活用と不要資産の売却等の推進	既存の公共施設をより効果的・効率的に活用するため、用途廃止予定の財産について、全庁的な検討を行い、他用途への転活用を図る。また、具体的な利用計画のない遊休土地や不要な資産については、売却や貸し付けによる財産収入の確保を図る。
25	本町プラザ駐車施設の廃止	本町プラザ駐車施設は、機械式の立体駐車場のため、車高制限や出庫に時間がかかる等の問題がある。そのため、市営本町駐車場(の一部)を代替の附置義務駐車場として位置付けたいうえで、老朽化による改修を実施せず、当該駐車施設を廃止(解体)する。跡地は、駐車区画(おもしろい駐車場)を整備するとともに、利用者の利便性にも配慮する。

改革目標期間				事業の分類	担当所属
平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度		
適宜実施				継続	財政経営部 財政経営課 関係各課
検討				新規	教育委員会 スポーツ課

改革目標期間				事業の分類	担当所属
平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度		
適宜実施				継続	財政経営部 財政経営課
推進				継続	財政経営部 収納推進課 関係各課

改革目標期間				事業の分類	担当所属
平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度		
適宜実施				継続	財政経営部 管財課 関係各課
実施				新規	財政経営部 管財課

基本方針Ⅳ 市民に信頼される行政運営

【改革の視点】

多様化する行政ニーズや刻々と変化する社会経済情勢に、それぞれの「現場」で、環境の変化を的確にとらえ、対応していくための機動力が求められます。そのため、職員の資質や業務遂行能力の向上を図るとともに、職員一人ひとりが当事者意識をもって果敢に状況を変革していく組織文化を創造するとともに、効率的な組織運営による経営資源の最適化を進めます。
また、公共団体として省エネに配慮した政策を推進します。

効果的・効率的な行政運営の確立

No.	改革事項	改革内容
26	公民連携の推進	公共施設の整備、運営の方針を検討するに当たり、民間のノウハウを活用したPPP/PFI手法の導入が適切であるかを判断する。
27	医療の質の向上と安全確保	医師、看護師、医療技術者などの医療従事者等を増員し、更なる医療の質の向上と医療安全の確保を図る。
28	時間外勤務の適正化	時間外勤務の適正化に向け、部門別コスト計算も活用して、管理職の労務管理の意識改革を進める。そして、職員1人当たりの時間外勤務の削減と職員のワークライフバランスの充実につなげる。
29	職員研修の充実	市民の視点に立ち、自主・自立の精神で積極果敢に行動する職員の育成のため、時代の変化に適応した職員の意識改革と職務遂行能力の向上に資する研修の充実を図る。 また、各職員が組織として効率的な行政運営を進め、市民から信頼されるとともに、市民と行政とのよりよいパートナーシップを形成していくにあたって必要な能力の向上を図る研修を実施する。

改革目標期間				事業の分類	担当所属
平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度		
適宜実施				新規	財政経営部 財政経営課 関係各課
実施				新規	市立四日市病院事務局 総務課
適宜実施				継続	総務部 人事課
実施				継続	総務部 職員研修所

省エネの推進

No.	改革事項	改革内容
30	LED化等照明設備の省エネ化	平成25年度に策定した「公共施設のLED照明の導入に関する指針」に基づき、庁舎や道路照明、公園照明等について、LED化を含めた照明設備の省エネ化の推進を図る。
31	電力自由化を背景とした効率的な電力調達	平成28年4月からの電力全面自由化を背景に、より安価で安定した電力を効率的に調達し、経費の削減を図る。
32	エネルギー使用量の削減	「エネルギー使用の合理化に関する法律」に従い、市立四日市病院ではエネルギー使用量を5年間で5%以上の削減努力を実施しなくてはならない。しかし医療機器の高度化、設備機器の老朽化などに伴い省エネルギーの推進は困難を増している。 そのため、民間のノウハウを用い、省エネルギーの推進(温室効果ガス排出削減)と経費の削減を目的とし、ESCO事業を導入する。

改革目標期間				事業の分類	担当所属
平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度		
適宜実施				継続	財政経営部 管財課 関係各課
適宜実施				新規	財政経営部 管財課 関係各課
公募	契約・ 改修工事	事業開始	事業継続	新規	市立四日市病院事務局 施設課

(資料) 中期財政収支見通しについて

1. 期間及び対象会計

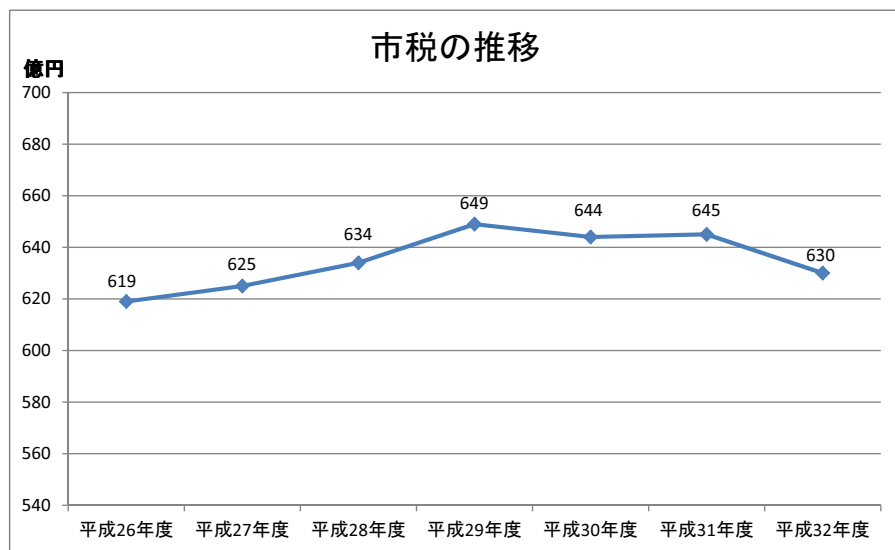
- 平成 29 年度から平成 32 年度までの 4 年間
- 一般会計

2. 前提条件

- 平成 27 年度決算額、平成 28 年度決算見込額をベースとし、第 3 次推進計画事業費を盛り込み推計を行いました。

3. 歳入の見通し

- 今後の景気動向については、個人消費の動向が鍵を握るとみられますが、ゆるやかな回復が続くものと見込まれるとともに、IT 関連企業の設備投資が見込まれています。このことから、税収については、平成 31 年度までは高水準で推移しますが、平成 31 年 10 月に法人市民税法人税割率が 10.9%から 7.2%に引き下げられるとともに、固定資産の償却が進むことから、平成 32 年度以降は減少傾向に入るものと見込まれます。



- 普通交付税については、固定資産税等の増収に伴い、平成 28 年度に不交付となり、本期間中は不交付が継続すると見込まれます。なお、平成 17 年 2 月の楠町との合併による特例措置に基づく旧楠町分については、平成 27 年度より段階的に縮減されるものの、平成 31 年度までは交付されるものと見込みました。

特別交付税については、不交付団体となった場合、普通交付税算定上の財源超過額も加味されることから、平成 29 年度以降は平成 28 年度の 12 月までの決定額 10,472 千円程度で推移するものと見込みました。

- 地方譲与税については、消費税率のアップにより平成 32 年度に地方消費税交付金 11 億円の増加を見込みました。

- その他の財源については、歳出に連動して国県支出金や市債などの特定財源を見込むとともに、過去の実績を参考に使用料手数料等を見込みました。

4. 歳出の見通し

- 高齢者対策や少子化対策に係る社会保障関連経費については、扶助費及び介護保険特別会計、後期高齢者医療保険特別会計に対する繰出金で増加を見込みました。

- 公債費については、過去の大規模な投資事業の市債償還が順次完了することから、平成 28 年度 95 億円から平成 32 年度で 68 億円まで減少します。

- 投資的経費については、第 3 次推進計画に計上している国体施設整備、あけぼの学園移転整備、(仮称) 北部消防分署の建設、文化会館の吊天井対策、小中学校の普通教室空調設備等の事業費を見込みました。

- アセットマネジメントについては、公共施設等の予防保全として毎年 8～9 億円の事業費を見込みました。

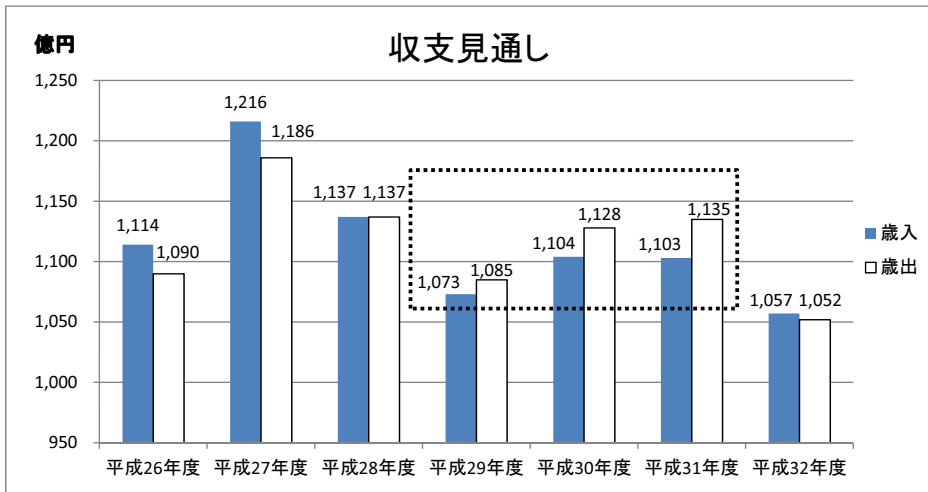
- 補助費については、土地開発公社の第 2 次健全化計画に基づく連帯債務保証の弁済金支払いが平成 30 年度に終了します。(平成 29 年度：13 億円、平成 30 年度：7 億円)

5. 財政収支について

○ 税収は高水準で推移するものの、平成 29～31 年度では第 3 次推進計画において大型投資事業が集中することから、68 億円の収支不足が見込まれます。

○ 不足する財源については、都市基盤・公共施設等整備基金（平成 28 年度末残高 57 億円）を活用しますが、なお、11 億円の不足が見込まれます。

○ この収支不足及び新たな大規模投資に備えるため、実質収支比率を 3～5% に維持することで生じた剰余金を活用して財源確保に努めます。



平成 29～31 年度で
68 億円の収支不足

対応

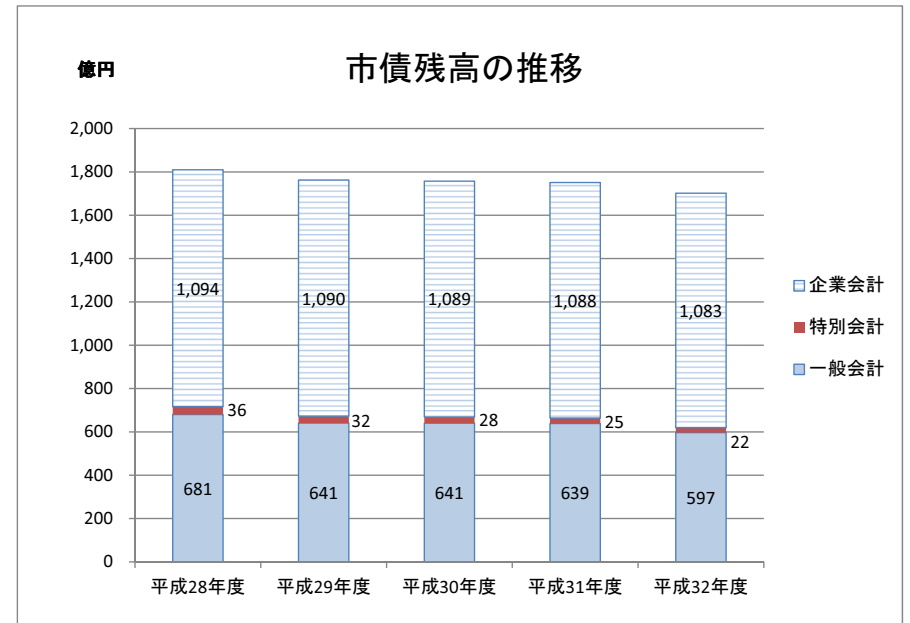
○ これまでの大型投資事業を実施するために積み立てた都市基盤・公共施設等整備基金を活用して、財政運営への影響を抑止する。

○ 実質収支比率を 3～5% に維持することにより生じた剰余金を活用し、今後の大規模投資事業の実施に向けて、新たな積立を行い将来に備える。

6. 市債残高について

○ 市債残高については、下記の通り推移するものと見込みました。

一般会計 平成 28 年度末 681 億円 ⇒ 平成 32 年度末 597 億円 (△84 億円)
 特別会計 平成 28 年度末 36 億円 ⇒ 平成 32 年度末 22 億円 (△14 億円)
 企業会計 平成 28 年度末 1,094 億円 ⇒ 平成 32 年度末 1,083 億円 (△11 億円)



	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
全会計市債残高	1,810 億円	1,763 億円	1,758 億円	1,752 億円	1,702 億円

○ 実質公債費比率については、公債費の減少に伴い下記のとおり推移するものと見込みました。

	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
実質公債費比率	8.4%	7.5%	7.0%	6.9%	6.9%

中期財政収支見通しの推計

歳入・歳出の推計

第2次推進計画実施期間

歳入

	平成27年度		平成28年度		伸率	伸率
	うち 推進 計画	伸率	うち 推進 計画	伸率		
1. 市税	625	53	1.0	634	68	1.4
うち法人市民税	58		0.0	51		△ 12.1
うち固定資産税(償却資産)	122		5.2	136		11.5
2. 地方譲与税・交付金	84		37.7	81		△ 3.6
3. 地方交付税	23		△ 11.5	13		△ 43.5
4. 国県支出金	258	68	18.3	238	33	△ 7.8
5. 市債	88	78	29.4	46	39	△ 47.7
6. その他	138	28	13.1	125	9	△ 9.4
うち都市基盤・公共施設等整備基金繰入金	0		-	9		-
計(A)	1,216	227	9.2	1,137	149	△ 6.5

歳出

	平成27年度		平成28年度		伸率	伸率
	うち 推進 計画	伸率	うち 推進 計画	伸率		
1. 義務的経費	497	9	△ 0.4	519	11	4.4
うち人件費	167		5.0	174		4.2
うち退職手当	13		18.2	14		7.7
うち扶助費	232	9	△ 0.9	250	11	7.8
うち公債費	98		△ 7.5	95		△ 3.1
2. 投資的経費	228	196	54.1	128	111	△ 43.9
うち国体施設整備事業	1	0		5	0	400.0
3. その他経費	461	22	4.1	490	27	6.3
うち維持補修費	19	1	△ 9.5	22	5	15.8
うち補助費等	153	8	0.0	171	10	11.8
うち繰出金	86		6.2	88		2.3
うち国民健康保険	18		12.5	19		5.6
うち介護保険	29		3.6	29		0.0
うち後期高齢者医療	29		7.4	30		3.4
計(B)	1,186	227	8.8	1,137	149	△ 4.1

推計収支額(A-B)	30	0
------------	-----------	----------

※H28年度は11月補正後の額。

第3次推進計画実施期間

(単位:億円,%)

平成29年度		平成30年度		平成31年度		平成32年度	
伸率	伸率	伸率	伸率	伸率	伸率	伸率	伸率
649	2.4	644	△ 0.8	645	0.2	630	△ 2.3
48	△ 5.9	48	0.0	49	2.1	37	△ 24.5
145	6.6	141	△ 2.8	137	△ 2.8	130	△ 5.1
76	△ 6.2	76	0.0	76	0.0	90	18.4
4	△ 69.2	3	△ 25.0	1	△ 66.7	0	△ 100.0
219	△ 8.0	222	1.4	227	2.3	229	0.9
37	△ 19.6	72	94.6	67	△ 6.9	23	△ 65.7
88	△ 29.6	87	△ 1.1	87	0.0	85	△ 2.3
0	△ 100.0	0	-	0	-	0	-
1,073	△ 5.6	1,104	2.9	1,103	△ 0.1	1,057	△ 4.2

平成29年度		平成30年度		平成31年度		平成32年度	
伸率	伸率	伸率	伸率	伸率	伸率	伸率	伸率
511	△ 1.5	508	△ 0.6	504	△ 0.8	503	△ 0.2
175	0.6	177	1.1	175	△ 1.1	176	0.6
13	△ 7.1	13	0.0	11	△ 15.4	11	0.0
248	△ 0.8	253	2.0	256	1.2	259	1.2
88	△ 7.4	78	△ 11.4	73	△ 6.4	68	△ 6.8
127	△ 0.8	177	39.4	191	7.9	104	△ 45.5
35	600.0	62	77.1	57	△ 8.1	9	△ 84.2
447	△ 8.8	443	△ 0.9	440	△ 0.7	445	1.1
22	0.0	21	△ 4.5	20	△ 4.8	20	0.0
153	△ 10.5	150	△ 2.0	144	△ 4.0	146	1.4
89	1.1	90	1.1	92	2.2	93	1.1
19	0.0	19	0.0	19	0.0	19	0.0
31	6.9	32	3.2	33	3.1	34	3.0
31	3.3	31	0.0	32	3.2	33	3.1
1,085	△ 4.6	1,128	4.0	1,135	0.6	1,052	△ 7.3

△ 12	△ 24	△ 32	5
-------------	-------------	-------------	----------

【中期財政収支見通しの前提条件】

①主な歳入試算の前提

区 分		試 算 の 前 提	
市 税	個人市民税	個人住民税額の8割を占める給与所得者について、民間シンクタンクの名目雇用者報酬及び労働力人口の見込み等より推計	
	法人市民税	過去の法人市民税が全国の経常利益の推移と同様の傾向にあることから、民間シンクタンクの中長期の経常利益見込により推計する。また、税源の地域偏在を是正するため、地方交付税の原資として地方法人税(国税)が創設されたことに伴う法人住民税の税率引下げの影響を考慮して推計	
	固定資産税	土地	過去の評価替年度、第2年度、第3年度における土地評価額の下落率を勘案し推計
		家屋	在来家屋は評価替による下落率を勘案し推計。また、新增築家屋は過去からの評価の状況を勘案し推計
		償却	IT関連企業については公表に基づく大規模投資があるものと見込み、その他企業については新規投資分を過去の投資状況から推計し、既存分を定率により償却するものとして推計
	軽自動車税	軽自動車の保有台数については、全国軽自動車協会連合会公表の保有台数や本市の過去の保有台数の推移により推計するとともに、軽自動車税の7割を占める軽四輪(乗用・自家用)の保有台数は徐々に伸び率が減少していくものとして推計。また、平成32年度は税制改正による環境性能割を考慮して推計	
	市たばこ税	過去の実績や全国たばこ喫煙率調査により、たばこ消費本数を推計するとともに、消費税率引き上げによる消費の減少を考慮して推計	
	事業所税	これまでの申告実績やIT関連企業の稼働面積を考慮して推計	
	都市計画税	固定資産税の土地、家屋分に準じて推計	
	地方譲与税等	過去の実績を基に推計するほか、地方消費税交付金については、地方消費税率引き上げ(H26.4~1.7%、H31.10~2.2%)による影響を考慮して推計	
地方交付税	普通交付税	・現行の制度に基づき、基準財政収入額・基準財政需要額を見込む ・基準財政収入額については、市税・譲与税・交付金等の見込みを基に推計 ・基準財政需要額については、公債費や各算定費目における過去の実績を基に推計 ・H26年度で合併による特例期間が終わったことを受け、H27年度から5年間は激変緩和のための下記の段階的縮減率を考慮して推計 (H27年度:10%、H28年度:30%、H29年度:50%、H30年度:70%、H31年度:90%)	
	特別交付税	平成28年度以降不交付団体が継続するものとして推計	
国県支出金	H27年度決算及びH28年度決算見込をベースに、歳出の特定財源として個別に推計		
市債	普通建設事業費の起債対象事業について現行制度で見込むとともに臨時財政対策債を見込み推計		
そ の 他	分担金・負担金 使用料・手数料	H27年度決算及びH28年度決算見込をベースに、過去の実績を基に現行制度で推計	
	繰入金	特定目的基金は、事業実施年度にあわせ繰入するものとして推計、財政調整基金、都市基盤・公共施設等整備基金は、繰入を見込まず推計	
	財産収入・寄附金	特殊要因の臨時的な収入は見込まず、H27年度決算及びH28年度決算見込をベースに過去の実績を基に推計	
	諸収入	H27年度決算及びH28年度決算見込をベースに過去の実績を基に推計	

②歳出試算の前提

区 分		試 算 の 前 提
義 務 的 経 費	人件費	・H27年度決算及びH28年度決算見込をベースに人勤改定を勘案し推計 ・退職手当については、定年は退職予定者数、勲奨・普通は過去の実績を基に推計
	扶助費	現行制度を基本に、H27年度決算及びH28年度決算見込をベースに実績及び対象者数を勘案し推計
	公債費	・既に発行した市債にかかる公債費については、償還表に基づき元利償還金を推計 ・第3次推進計画等の事業実施に伴い発行する市債の借入条件については、政府系資金の財政融資を償還期間20年(3年据置)利率0.3%、政府系資金の機構を償還期間30年(5年据置)利率0.6%、縁故資金を償還期間10年(2年据置)利率0.2%として推計
投 資 的 経 費	普通建設事業費	・第3次推進計画をベースに推計 ・その他の事業については、H28年度決算見込みをベースに推計
そ の 他 の 経 費	物件費	H27年度決算及びH28年度決算見込、第3次推進計画をベースに推計
	維持補修費	H29~H32は第3次推進計画におけるアセットマネジメント事業分を計上するとともに、H29以降は、長期保全計画に基づき推計
	補助費等	H27年度決算及びH28年度決算見込、第3次推進計画をベースに推計。 企業会計への補助金・負担金、四日市港管理組合への負担金等については個別に推計。
	繰入金	各特別会計の歳入・歳出の見込みに基づきそれぞれ推計
	投資・出資・貸付金	H27年度決算及びH28年度決算見込をベースに過去の実績を基に推計