

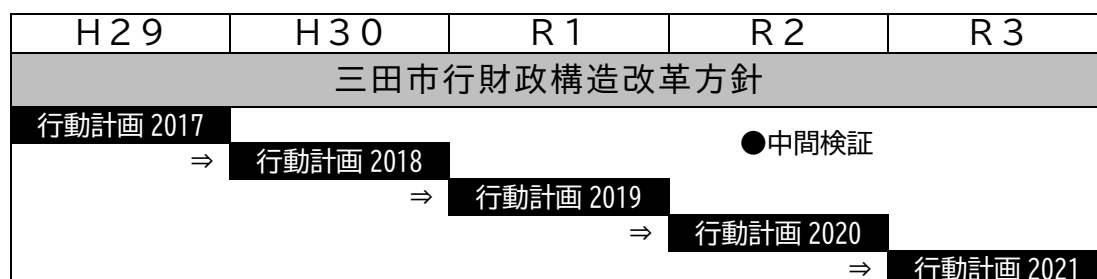
三田市行財政構造改革の取り組み(2017~2019の3ヶ年) に対する中間検証結果について

1 趣旨

(1) 行財政構造改革の位置づけ

「三田市行財政構造改革」は、平成28年5月に作成した令和7年度までの10カ年の中期財政見通しにおいて、10年後の一般財源規模が260億円程度にまで減少すると見込まれたことや、本市が直面する人口減少や少子化、本市特有の急激な高齢化などが今後のまちづくりに大きな影響を及ぼすことを踏まえて、限られた財源の中で財政構造を持続可能なかたちへと転換し、実質的な公共サービスの維持・向上を図るため、「成熟社会における公共サービスの新しいしくみづくり」を基本目標として総括的な方針(=「三田市行財政構造改革方針」。以下、「方針」という。)を策定し、これに基づいて取り組みを進めてきた。

方針は、第4次総合計画の施策・事業を下支えするものとし、総合計画後期計画に合わせた平成29年度から令和3年度までの5年間を推進期間としている。また、方針の基本目標を実現するための個別目標として6つの「重点改革項目」を定め、これらに具体的に取り組むための手段である「行動計画」を毎年度策定し、実行し、見直すことで、達成状況や前提となる社会経済情勢等に対して常に最適化された内容となるよう更新を図りながら、取り組みを行うこととしている。



(2) 中間検証

方針では、重点改革項目のひとつである「財政構造の見直しによる歳出規模の抑制」の達成目標を平成29年度から3年以内としていることから、3か年終了後の平成32年度(令和2年度)に中間検証することを予め定めており、今般、下記の「2 検証結果の総括」以降に示すとおり検証結果について報告する。

中間検証の方法は、「各重点改革項目に対する取り組み内容と成果」について検証し、その内容について行政改革推進会議(附属機関)の意見を求めるものとしていたが、後段の手続については新型コロナウイルス感染症の状況に鑑み省略する。

なお、本資料の検証結果は、市議会への説明を経て公表する。また、中間検証を踏まえて今年度の取り組みや次期「行動計画」の内容を検討するなど、残る2か年での具体的な反映及び活用を図る。

2 検証結果の総括

【財政構造の見直し、歳出規模の抑制】

中間検証の対象事項のうち、「財政構造の見直しによる歳出規模の抑制」の取り組みに関しては、上位の施策目標から俯瞰して事務事業の相対評価を行い、その優先度の考え方を明示する「選択と集中のための指針(スマートセレクト指針)」を初年度に策定し、これに基づいて、平成30年度当初予算から3か年の予算編成を実施してきた。

その結果、各年度の一般会計歳出予算(一般財源ベース)では、新規拡充を含む経常的経費(スマートセレクト対象経費)が平成30年度時点で対前年比△6.5億円、令和元年度で同△2.3億円となり、事業の見直し等に際して十分に説明し理解を求めながら、歳出構造の転換を図る取り組みが進められた。

また、他の類型別フレームでも上限を設定し、市長をはじめとする特別職、一般職員の人件費の削減や他会計支出金の抑制等に努めた結果、歳出総額においては取り組み当初の271.3億円に対し、30年度が対前年比△11.7億円の259.6億円、元年度が△1.9億円の257.7億円となり、「令和元年度までに一般財源ベースの歳出を260億円程度に抑制する」目標について前倒して達成することができた。加えて、基金残高についても維持・回復が図られており、これらの成果は本市の財政弾力性を高め、将来にわたる財政基盤の強化につながったものとして評価できる。

しかし、直近の令和2年度予算では、あらためて次世代につなぐまちづくりを優先課題とし、社会保障経費への対応や公共施設等の適正な保全・改修などに積極的に財源を投入したことにより、一般財源ベース歳出額は263.9億円と方針の目標規模を再び超過している。今後は、引き続き歳入見通しに応じた歳出規模の抑制を図るとともに、将来負担の増加を伴う投資事業等の実施が避けられないことから、その調整を織り込んだ持続可能な財政運営の仕組みを確立することが急務である。

H29～R2当初予算の歳出類型別の一般財源額推移

(単位:億円)

	H29当初	H29-30	H30当初	H30-R1	R元当初	R1-R2	R2当初
スマートセレクト対象経費 (経常的経費等。議会費含む)	90.7	△6.5	84.2	△2.3	81.9	1.2	83.1
臨時的経費、投資的経費 未来への投資、事務改善	8.4	△1.1	7.3	1.7	9.0	3.3	12.3
人件費	71.2	△1.7	69.5	△0.1	69.4	1.7	71.1
公債費等	47.4	△1.8	45.6	△0.3	45.3	△1.0	44.3
他会計支出金	53.6	△0.6	53.0	△1.4	51.6	1.5	53.1
公共施設マネジメント 対応財源	—	—	—	0.5	0.5	△0.5	※0.0
合計	271.3	△11.7	259.6	△1.9	257.7	6.2	263.9

※公共施設マネジメントに係る基金積立金はR元3月補正で前倒し実施:3億円

【その他の主な取り組み】

その他の取り組みに関しても、方針に掲げるとおり、次期の行動計画を検討する度に構成項目及び内容を漏れなく点検し、常に最適化を図ることで次のような成果等につながった。

まず、重点改革項目Ⅰ「市民等と行政の役割分担の見直しと協働の推進」に資するものとして、市が交付する「補助金等の整理・合理化」については、ガイドラインに基づく一斉点検の過程で一部補助金において対象者固定化の課題が把握されたことから、より公益性を高めるための(仮称)公募型補助金制度等について検討に着手した。また、行動計画 2018 から取り組んだ「まちづくりにおける企業との連携推進」については、三田市産業創造戦略の策定を踏まえて創業支援体制を活用しながら産学官連携を図ることが効果的と判断し、行動計画 2020 より位置づけの見直し等を行った。

次に、重点改革項目Ⅱ「個の尊重と共生による市民力・地域力の向上、地域活性化と社会保障経費の増大の抑制」に資するものとして、「総合マイレージ事業の導入による健康づくり/三田いきいきマイレージによる楽しい健康づくり」については、当初に地域活動等を含めたポイント付与の仕組みを想定し検討を進めたが、健康分野から先行して意識づくりを図る内容へと見直し、30年10月から第1期事業を前倒してスタートした。その後、さらなる参加者数の拡大や有効性評価に対応するため、行動計画 2020 ではスマートフォンアプリの試行等を掲げている。「医療費助成のあり方の検討による医療費の抑制」については、持続可能な助成制度の観点から、自己負担が無料であった乳幼児等・子ども医療費助成制度の改正について検討を重ね、29年度に条例改正等、30年7月から一部負担金の導入、2年7月から所得制限の導入を段階的に実施し見直しを進めた。(行動計画としては終了)

次に、重点改革項目Ⅲ「総合戦略などの施策の実施による人口の確保」に資するものとして、「市有財産等を活用した収入の確保」については、新たに市役所庁舎内等モニター広告事業を導入し、元年度より新たな収入を得ているが、担当窓口を設置しさらなる推進を図ることとした。また、「企業版ふるさと納税の導入」については、寄附対象事業として皿池湿原保全事業を定め取り組みを進めたが、国の制度改正に合わせて三田版総合戦略に係る全ての事業を活用対象とするよう改めた。「クラウドファンディングの導入」については30年度に1件実施したが目標額の達成に至らず、対象や活用方法について見直しを進めている。

次に、重点改革項目Ⅳ「行政サービスの質の向上と行政運営事務の高効率化」に資するものとして、「マイナンバーカードへの各種カードの機能の統合と普及」については、国のロードマップに基づき、これまで児童手当等申請、妊娠届、図書館カード、介護ワンストップなどを導入してきた。あわせて、当初は低調であった普及に対し「マイナンバーカード大作戦」を展開して取り組んだ結果、2年7月1日現在では交付率が全国4位(特別区・市)となった。行動計画 2020 では新たな利活用について引き続き庁内検討を進めることとしている。「放課後児童クラブへの指定管理の導入」については、31年4月に1小学校区への導入が実現し、引き続き効果的な運営方法等について検証を行いながら、行動計画 2020 では項目を整理統合した。「業務の棚卸し/業務のスリム化」については、各課の業務プロセスを可視化し業務の標準化を図る取り組みについて29年度よりモデルケース職場を設定し横展開を想定したが、全庁での浸透には至っておらず、手法の再検討を進めている。また、その他RPA(ICTを活用した業務の自動化)等に関しては試行を開始した。市民サービスの具体的向上をめざし、行動計画 2018 から取り組んだ「窓口の一本化と申請手続の簡素化」については、30年7月から市役所窓口「おくやみコーナー」を開設し、死亡に伴う手続の簡素化を実現し市民の評価を得た

が、今後さらなる拡大に向け他のライフイベントに係る手続等について整理することとしている。

重点改革項目Ⅴ「財政構造の見直しによる歳出規模の抑制と債務の削減」に資するものとして、選択と集中のための指針等については先述のとおりだが、スマートセレクト予算編成では「施策評価の結果との連携、施策ごとの予算枠の設定」を含めて取り組んだところであり、当該施策評価等は具体化を見たものとして行動計画での位置づけを終了した。また、「公共施設の維持管理方法の見直し」については、電力調達等における契約方法の見直しを順次進めたが、複数施設の包括的管理に関しては間接的なコスト等も検討した上で導入しない判断とした。

最後に、重点改革項目Ⅵ「公共施設の機能の維持・強化とマネジメントの推進」に関しては、行動計画では「関連項目（行財政構造改革以外の推進本部等で進行管理する項目）」として取り扱う「公共施設等総合管理計画の推進」のみであり、30年12月の三田市公共施設マネジメント推進に向けた基本方針策定など計画的な取り組みを進めた。

【達成状況と課題】

中間検証シートにある各行動計画（関連項目を除く全 21 項目）の達成状況を整理するため、内部評価により3区分に分類した。（「達成水準」欄）

その内訳は、A 評価「計画どおり」が8項目、B 評価「計画と比較し遅れている（努力・工夫が必要）」が8項目、C 評価「計画より大きく遅れている（改善が必要）」が5項目となっており、十分に進捗していないもの（B、C）が半数を上回ることから、計画内容や目標の適切さ又は課題への対応について検討が必要である。

特に、C評価について見ると、このうち「介護予防事業の推進」では地域活動グループの拡大が停滞していること、「生涯学習の成果の活用」では卒業後の地域活動実践者の状況が見えにくいこと、「クラウドファンディング」では対象事業の選定やPR等について有力な方法が確立していないこと、「業務のスリム化」では業務の棚卸しを促進するインセンティブや支援手法が確立していないこと等を各々課題としており、いずれも従来の取り組み内容（行動計画 2019 まで）の延長では定性目標の実現につながりにくいと考えられるため、課題要因を十分に分析し対処する必要がある。

【まとめ】

行財政構造改革 3 年間の取り組みは、重点改革項目を念頭に見直しを重ねることを通じて、各年度の予算編成に反映する形で歳出規模の抑制が達成されたことなど、方針がめざす当面の成果を生み出してきた。

一方で、少子高齢化等に伴う社会保障経費の増や公共施設・道路橋梁など都市基盤の老朽化に対応する費用負担の増は先送りできず、行動計画 2020 における「公共事業投資と経常経費等の配分の適正化による健全な財政運営～未来投資戦略～」や令和 2 年度予算において考え方を明らかにし、これまでより踏み込んだ対応に着手しているが、取り巻く環境が厳しさを増すことは避けられない状況である。加えて、今般の新型コロナウイルス感染症拡大がもたらした未曾有の影響は本市にとっても想定のない逆風となり、方針が元々想定していた上記課題への財政的対応を一層困難にすると考えられる。

これらのことから、今後 2 か年の行財政構造改革に取り組むに当たっては、本市のまちづくりを下支えし持続可能性をさらに高めるため、中間検証を踏まえた課題への焦点化を図るとともに、新型コロナによる不測の財政的影響にも対応できるよう柔軟な構造転換を進める。

また、新型コロナの影響は財政収支の増減にとどまらず、ウィズコロナ・ポストコロナ時代においては社会の仕組みが根底から書き換えられると予測されており、このような社会の動き、ニーズをいち早くとらえて対応を加速し、本市における仕組みの転換を促していくことが、危機を乗り越える有力な方策になり得る。

従って、当面の間は感染症拡大防止と経済対策への適切な対応に努めながら、並行して行財政構造改革の観点から、オンライン化やキャッシュレス化等による市役所を中心とした ICT 化、今後のまちづくりにおけるスマートシティの推進等に積極的に取り組み、方針に通ずる「公共サービスの新しいしくみづくり」を進めていくものとする。