

越前市  
行財政構造改革プログラムV  
【Change & Challenge & Chance】  
～変革と挑戦がチャンスを生む～

令和2年3月策定  
(令和3年9月一部改定)  
(令和4年11月一部改定)

越前市

# 目 次

## 第 1 章 策定の背景

- 1 これまでの行財政構造改革の取組み・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2
  - (1) 実施状況
  - (2) 主な取組成果
- 2 本市を取り巻く状況・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 3
  - (1) 人口推計
  - (2) 本市の財政状況と今後の見通し
  - (3) 職員数の状況
  - (4) 環境の変化・課題

## 第 2 章 さらなる改革に向けて

- 1 プログラムの全体像・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 9
  - (1) プログラムの位置づけ
  - (2) プログラム推進の目的
- 2 改革の目標・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 10
- 3 取組み姿勢・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 10
- 4 改革の視点・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 10
- 5 計画の期間・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 10
- 6 中期財政計画・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 11

## 第 3 章 取組み内容

- 1 行財政構造改革プログラムの推進方策・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 17
- 2 行財政構造改革プログラムの進捗管理・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 17
- 3 取組み手法・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 17
- 4 実施項目・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 18
  - I 財政改革 長期的視点に立った健全な財政運営の推進
  - II 構造改革 自立・協働によるまちづくりと地方創生の推進
  - III 行政改革 新庁舎において改革を継続し、質の高い行政サービスを提供
- 5 目標値の設定・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 23

資料：行財政構造改革プログラムV体系図

## 第 1 章 策定の背景

### 1 これまでの行財政構造改革の取組み

#### (1) 実施状況

本市では、平成17年10月の合併後、速やかに行財政構造改革プログラムを策定し、行財政基盤の確立に向けた改革をスタートさせ、これまでの間、めまぐるしく変化する社会経済情勢を的確に捉えつつ、財源の確保や組織管理など、様々な分野において行財政改革を推進してきました。

平成18年度から30年度までの13年間で、歳入の確保や歳出の削減により歳出予算ベースで約80億円の削減効果をもたらすことができ、近年においては、子育て支援施策の充実、若年世代の定住化促進などをはじめ、新庁舎の建設、武生中央公園の再整備、福井国体の開催、南越駅（仮称）周辺整備など、本市の将来にとって有益な事業を実施してきました。

また、事務事業の効率化や組織・職員配置の適正化を図り、職員数を合併時の741人から582人に削減しています。

#### (2) 主な取組成果

○行財政構造改革プログラムⅠ～Ⅳまで(平成18年度～令和元年度)

取組内容	主な実績(Ⅰ～Ⅳまで)
・地域主権改革に対応した行政サービスの見直し ・適正な人事管理と組織体制のあり方 ・財政マネジメントの強化 ・持続可能な財政基盤の確立 ・将来を見据えた行政運営の推進 ・自立、協働、交流、情報発信による多様な公共の創造 など	・職員数159人の削減(合併時以降) ・約80億円の効果 ・事務事業の効率化 ・民間活力の導入 ・自主財源の確保 ・公有財産の有効活用、長寿命化 ・新庁舎移行に向けた推進体制の構築 など

## 2 本市を取り巻く状況

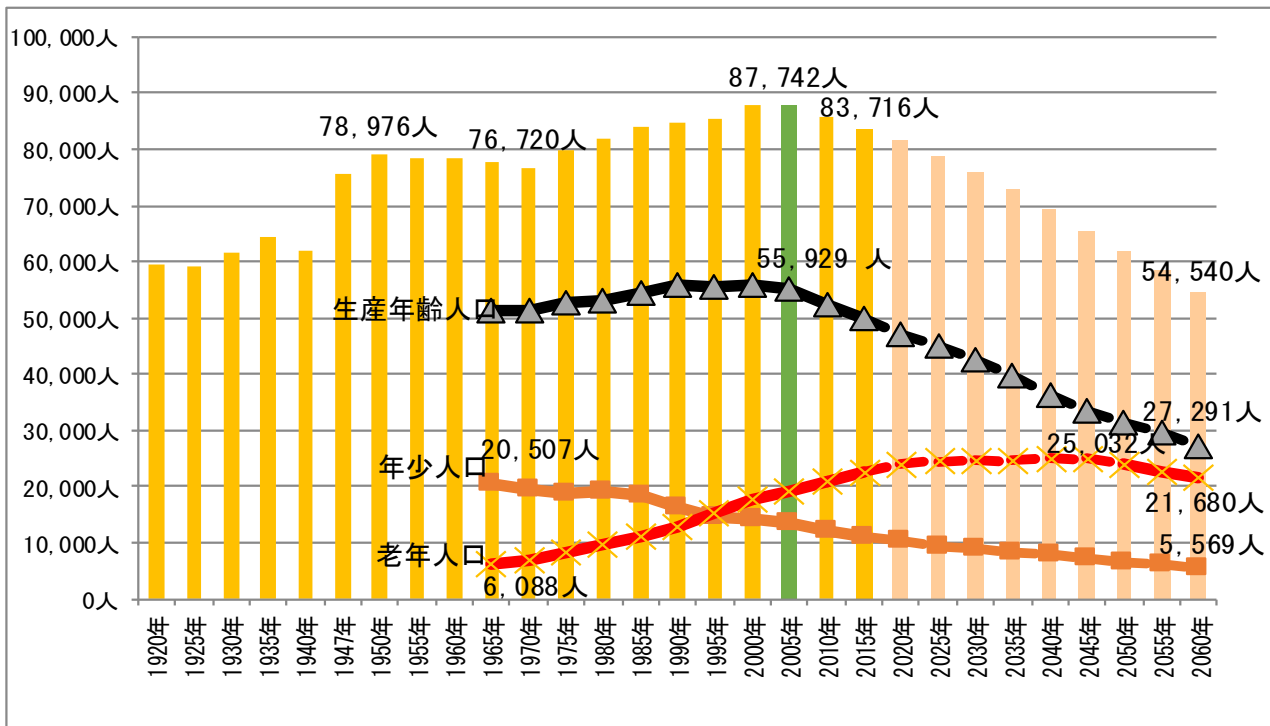
### (1) 人口推計

本市の人口は、平成17年（2005年）の合併時にピークであった87,742人（平成17年国勢調査より）から減少が続き、平成31年（2019年）4月には82,754人（住民基本台帳より）に減少しています。人口減少社会が到来し、本市の人口推移に基づく試算では、今後も減少傾向が続き、令和42年（2060年）には、約54,500人にまで減少すると推計しています。

こうした中、国は平成26年に人口減少と地域経済縮小を克服し、将来にわたって成長力を確保することを目指し、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定しています。本市においても、「女性が輝くモノづくりのまち～子育て・教育環境日本一～」をタイトルに掲げ、越前市総合戦略を推進しています。「越前市人口ビジョン」においては、出生率の向上やU I Jターンの支援、雇用の創出、結婚の希望の実現、子育て環境の充実、情報発信の強化などの取組みにより人口減少に歯止めをかけ、令和42年（2060年）における人口について、約63,800人を維持する展望を示しています。

また、越前市総合計画においては、「自立」と「協働」の基本理念のもと、「定住化の促進」を重点目標とし、その実現に向けた重点プロジェクトや施策を展開していくこととしています。

■越前市の人口推移（全体、年齢3区分別）



資料：「国勢調査」、越前市市民課「住民基本台帳人口」、社人研「将来人口推計」（2013.3公表）

年少人口=0～14歳、生産年齢人口=15～64歳、老年人口=65歳以上 社人研=国立社会保障・人口問題研究所

## (2) 本市の財政状況と今後の見通し

本市の財政は、歳入のうち自主財源の柱である市税収入は、平成25年度から平成27年度まで上昇傾向にあったものの、平成28年度から減少に転じ、平成30年度には企業業績等の回復により増加に転じています。その大きな要因としては、法人市民税の増減があげられ、景気変動や為替変動の影響を受けやすい税の特徴に加え、本市では法人市民税に占める大手企業の割合が非常に高く、大手企業の業績に影響を受けやすい財政構造となっています。平成30年度においては法人市民税が回復したところではありますが、令和元年度以降については、米中間の貿易制限措置や韓国との輸出管理規制による影響など海外経済の不確実性などを考慮すると楽観できない状況であり、さらに令和元年10月からは法人市民税の税制改正が始まり、令和2年度の一般財源が減少することが見込まれています。

また、普通交付税は平成28年度から合併特例措置の終了による段階的減額（5年間）が始まっており、引き続き厳しい状況が想定されます。

一方、歳出では、少子高齢化の急速な進展による扶助費等の増加傾向が依然として続くほか、幼児教育・保育の無償化における負担、施設管理経費や光熱水費の増加など、経常的経費の増加が見込まれています。

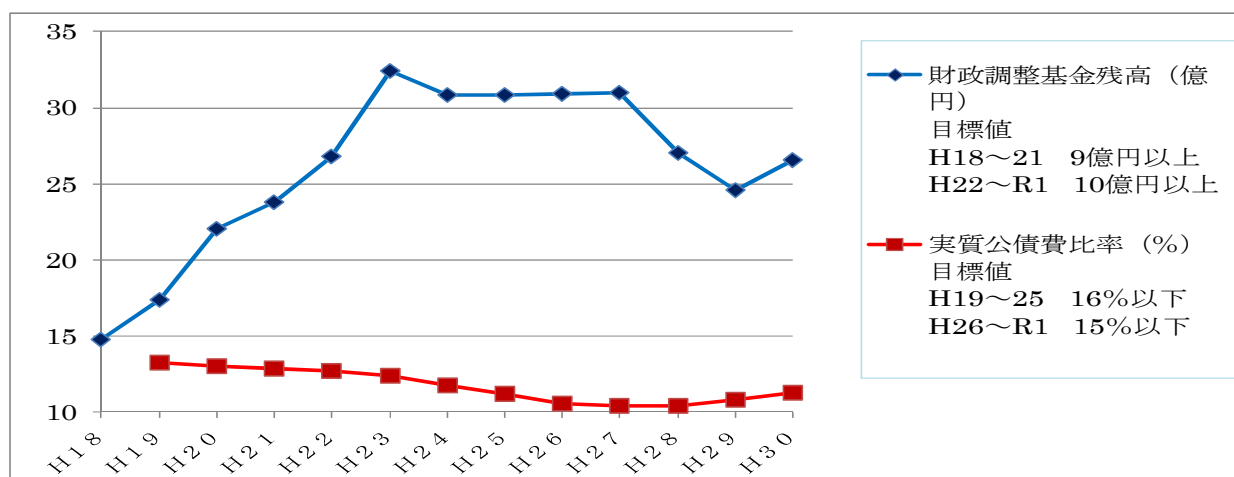
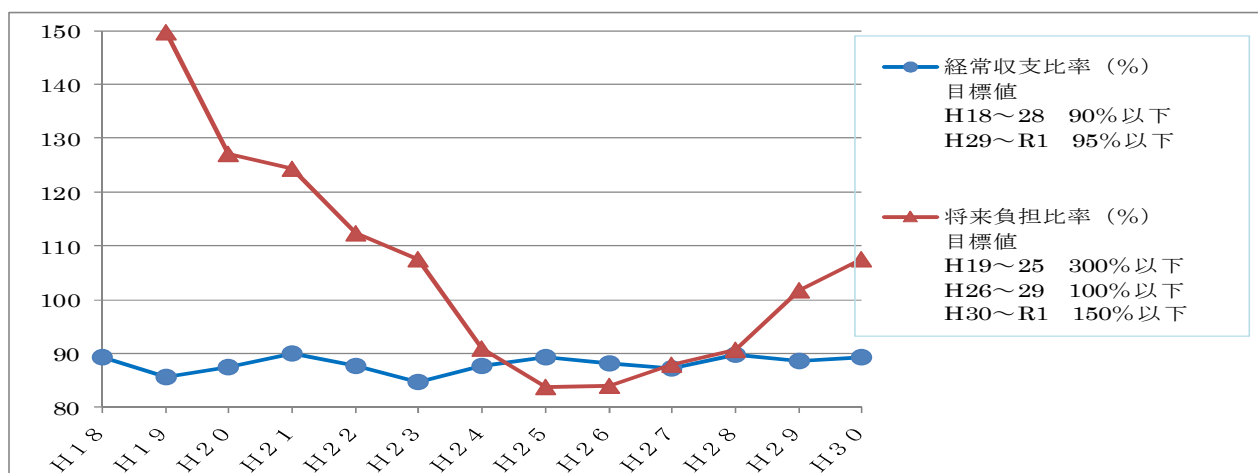
特に、新庁舎建設等は佳境を迎えています。北陸新幹線南越駅（仮称）の周辺整備や新ごみ処理施設の建設など、半世紀に一度のまちづくりの総仕上げに向かう時期であり、今後も相当の財政負担が必要となっています。その財源確保のため、市債においては後年度に交付税措置される合併特例債、公共事業等債等の有利な起債を活用するほか、社会基盤整備基金や財政調整基金等の計画的な積み立てによる財源確保等に努めています。

### ■財政健全化指標の推移

項目	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30
経常収支比率(%)	84.7	87.7	89.2	88.2	87.2	89.8	88.7	88.9
実質公債比率(%)	12.4	11.8	11.2	10.6	10.4	10.4	10.8	11.3
将来負担比率(%)	107.4	90.7	83.7	83.9	87.9	90.7	101.8	107.4
財政調整基金残高 (百万円)	3,239	3,083	3,087	3,091	3,096	2,706	2,457	2,656

- 経常収支比率** 地方税や普通交付税などの毎年の経常的な収入に対し、人件費や扶助費など決まった経常的な支出が占める割合。財政構造の弾力性を測定する指標。低ければ低いほど財政運営に弾力性があり、政策的に使えるお金が多くあることを示している。
- 実質公債費比率** 地方公共団体の標準的な財政規模に対し、その地方公共団体の借入金（地方債）の返済額（公債費）が占める割合。通常、3年間の平均値を使用。
- 将来負担比率** 地方公共団体の標準的な財政規模に対し、その地方公共団体の借入金（地方債）など現在抱えている負債が占める割合。この比率が高いと、将来的に財政が圧迫される可能性が高くなる。

## ■財政の推移と目標値



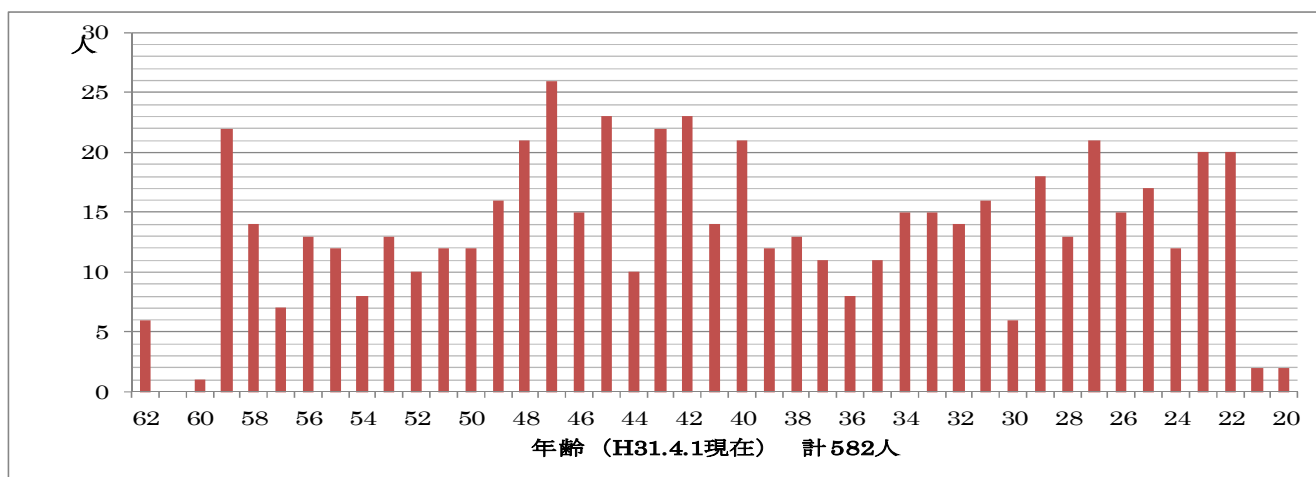
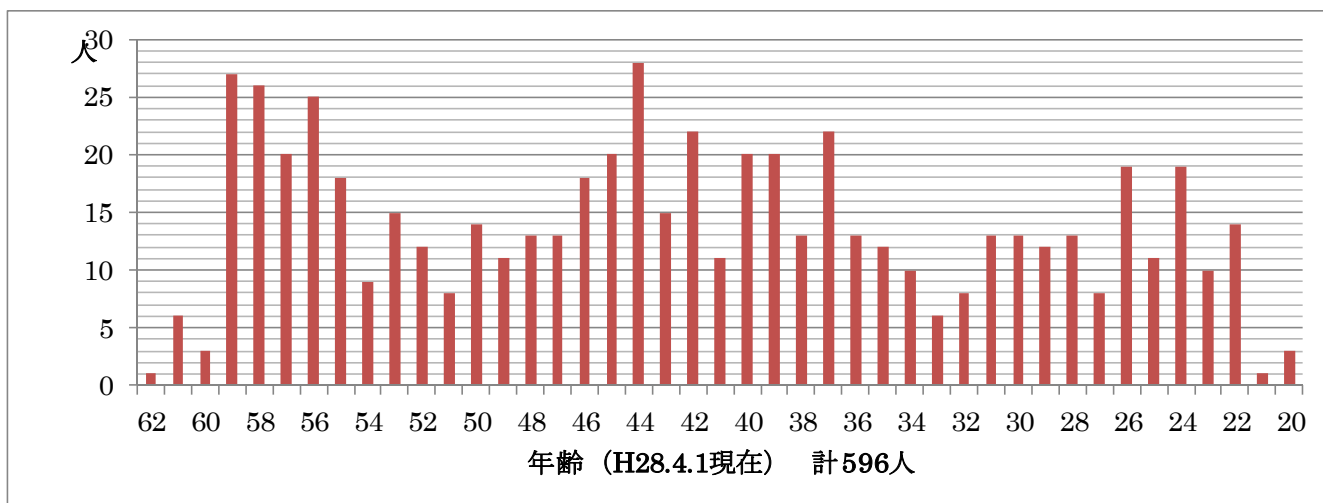
### (3) 職員数の状況

本市の職員の年齢構成は50歳代に偏り、平成25年度から平成30年度までの6年間で全職員の30%以上にあたる207人が退職したことから、近年熟練職員の割合が大きく減少し、経験の浅い職員の割合が急増しています。

経験豊富な職員の大量退職後であっても、市民サービスの維持・向上が可能な組織体制を確立し、優れた人材を確保し育成することや、専門知識、熟練したノウハウを継承していくための方策を実施し、限られた経営資源の中で質の高いサービスを提供していかなければなりません。

また、組織の中で職員一人ひとりの能力・可能性を十分に引き出していきながら、事務を遂行する職員によって提供するサービスに大きな差が生じないよう事務・管理・サービスの標準化を図り、高度化、多様化する住民の行政ニーズに対応し、質の高い行政サービスを持続的に提供していく必要があります。

### ■職員の年齢構成の比較（H28→H31）



### ■人口1万人当たり職員数の比較

自治体名	人口1万人当たり職員数(普通会計部門)			増減 H27 基準
	H27.4.1 現在	H29.4.1 現在	H30.4.1	
越前市	63.03	62.81	62.85	▲ 0.18
福井市	74.51	77.16	77.85	3.34
敦賀市	70.76	75.03	74.07	3.31
小浜市	84.34	88.11	88.42	4.08
大野市	98.44	103.31	103.55	5.11
勝山市	110.13	112.65	108.18	▲ 1.95
鯖江市	50.9	52.07	51.37	0.47
あわら市	84.81	91.3	94.87	10.06
坂井市	74.95	74.28	75.67	0.72
全国の当市と類似団体平均 (一般市Ⅱ-2)	70.63	73.33	73.69	3.06

1 上記数値は、総務省の公表値による。

2 「普通会計部門」とは、一般会計に公営事業会計を除く特別会計を合わせた会計のこと。全国の自治体を統一的な基準で整理して比較できるようにした統計上の会計区分。

3 「一般市Ⅱ-2」とは、人口5万人以上10万人未満、産業構造Ⅱ次・Ⅲ次95%以上かつⅢ次65%未満の団体

#### (4) 環境の変化・課題

地方自治体を取り巻く環境は絶えず変化しており、近年では労働制度の抜本改革を図る働き方改革や、地方財政に影響するトップランナー方式の拡充、内部統制制度の自治体への導入といった国の動きや、ICTの進展に伴う新しい技術の確立等、行政経営をめぐる環境の変化への対応が求められています。

また、国が令和元年6月に閣議決定した「経済財政運営と改革の基本方針2019」においては、人口減少・少子高齢化の進行など直面する課題に対応するため、「Society5.0時代にふさわしい仕組みづくり」と「経済再生と財政健全化の好循環」を掲げ、厳しい財政状況のもとで、限られた財政資源をより有効に活用するためにも、人的投資・先端技術への投資促進や次世代型行政サービスへの改革に思い切って資源を投入し、民間のポテンシャルを最大限に生かしつつ生産性と成長力の引き上げを加速するとしています。

本市においては、平成30年3月に、「行財政構造改革及び働き方改革推進本部」を立ち上げ、新庁舎へのスムーズな移行と、市民サービス向上のための行政機能の充実などを目指し、様々な改革を行ってきました。新庁舎移行後は、業務プロセスの再構築を進めていく必要があるため、将来的には、窓口業務等のアウトソーシングについても検討していく必要があります。限られた人材を効果的に活用する中で、ワーク・ライフ・バランスを図りながら柔軟な働き方ができる環境整備等に配慮する取組みが課題となっています。

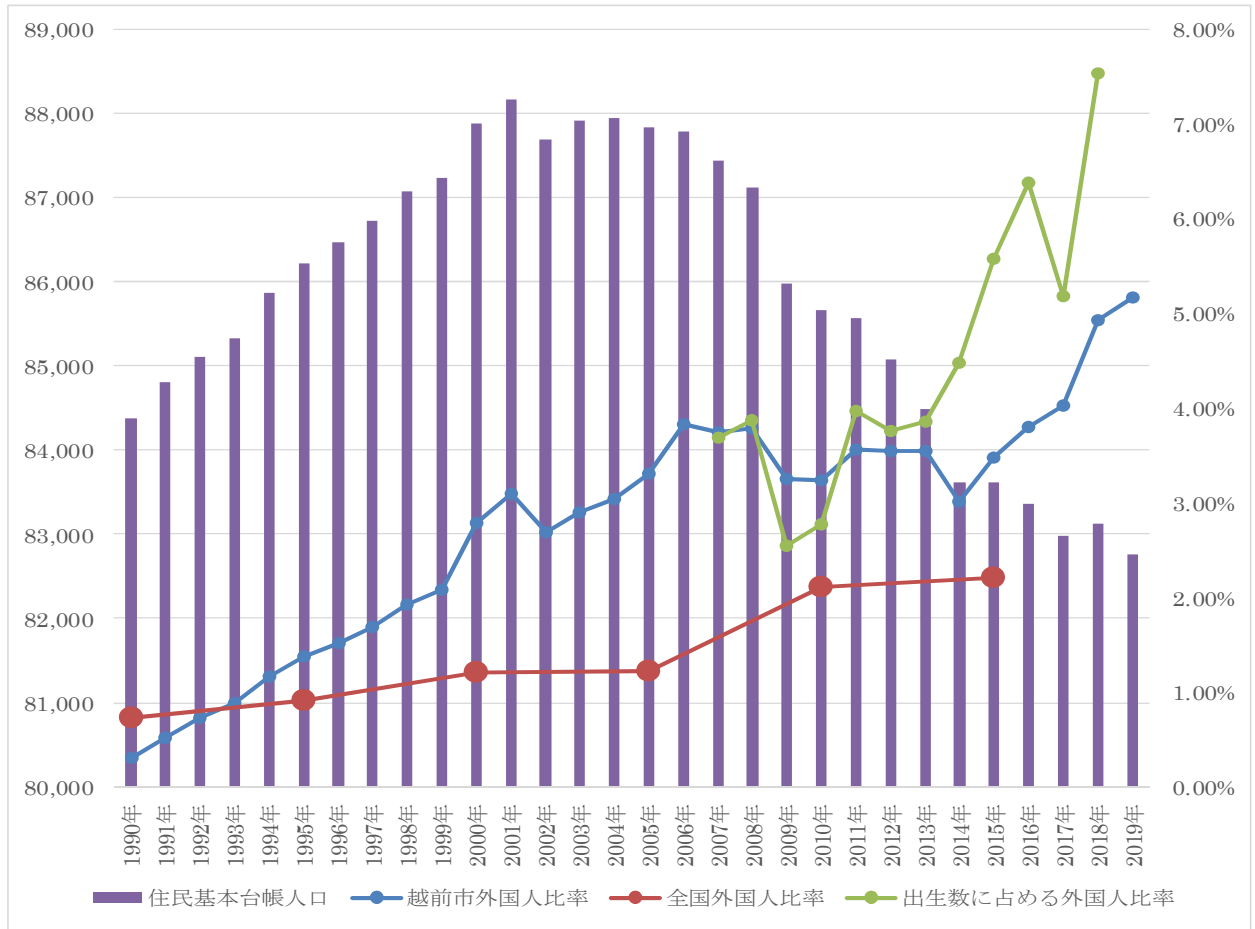
また、令和5年春の北陸新幹線開業に向け、南越駅（仮称）周辺整備が進んでおり、丹南地域の新たな玄関口として、交流・連携を強化する交通ネットワークの形成や地域資源を活用した個性あるまちづくりへの取組みが期待されています。このチャンスを活かし、経済の活性化や交流人口の拡大につなげていく必要があります。

さらに、本市においては、ここ数年、外国人市民の人口が増加しており、令和元年10月1日には3,872人となっています。本市では、これまでも多文化共生に対応した取組みを進めてきましたが、永住・定住の傾向が高まってきた近年の状況を鑑みると、外国人を一時的な滞在者としてではなく、生活者・地域住民として受け入れ、今後は、交流から「共生」へ向けて、お互いを認め合い、安心して住みよいまちづくりを目指した施策を展開する必要があります。

本市自らの判断と責任による自立した行政経営を継続していくためには、これまでの行財政構造改革で取り組んできた内容に加え、これらの社会情勢や環境の変化に柔軟に対応できる組織基盤の整備や安定した財政基盤の確立が重要です。



## ■越前市の外国人比率の推移



資料：「国勢調査」、「市外国人登録国籍別人員調査表」「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数調査」

## 第2章 さらなる改革に向けて

### 1 プログラムの全体像

#### (1) プログラムの位置づけ

本市は、「越前市総合計画」において、「自立」と「協働」を基本理念に、まちづくりの5本の柱を基本施策とし、目標とする将来像「元気な自立都市 越前」の実現に向けて、市民と行政が協働して施策を展開していくこととしています。

越前市行財政構造改革プログラムVは、この市総合計画の効果的・効率的な推進を図るための、本市の行財政構造改革の基本的な方向性や考え方等を明らかにしたものであり、市総合計画で掲げる将来像の実現に向け取り組むものです。

#### (2) プログラム推進の目的

これまでの不断の行財政構造改革の取組みにより、市行財政構造改革プログラムIVで定めている数値目標を平成30年度末において、すべて達成している状況にあります。

項目	平成30年度末	(目標値) 令和元年度末
1 職員数	平成31年4月1日で582人	600人以下を維持
2 経常収支比率	88.9%	95.0%以内
3 実質公債費比率	11.3%	15.0%以内
4 将来負担比率	107.4%	150.0%以内
5 財政調整基金残高	26.56億円	10億円以上

今後は、少子高齢化の進行、人口減少社会の到来など、我が国全体に及ぶ大きな変化の中で、国・地方を通じた対策が求められており、今後大きな社会の変革期を迎えることが予想されます。

このような中、本市が基礎自治体として、絶えず変化する社会情勢に柔軟に対応し、市民福祉の向上を目指すためには、将来を見据え、自主的な行政運営を可能とする安定した行財政基盤を築く必要があります。

「元気な自立都市 越前」実現のための行財政運営体制の確立を目的として、市総合計画実践プログラムとの整合性を図りつつ、財政面や組織・人員体制面などの弾力的な行財政基盤を構築し、費用対効果の高い行財政運営を進めるために、市行財政構造改革プログラムIVを改定し、その着実な推進に向け全力で取り組みます。

## 2 改革の目標

これまでの取組みを継続し、新たな課題解決の方策を加えつつ、新時代に対応した行財政構造改革を行うため、改革の継続を“文化”化することを目標とします。

「“文化”化」とは、これまで市が自ら築き上げてきた改革の精神を、組織全体に根付かせ、市独自の活動としてさらに発展させること意味します。職員が一丸となり、プログラムを着実に実施してまいります。

## 3 取組み姿勢

本市は、合併当初から不断の行財政構造改革を推進し続けてきました。組織の改編や行政サービスの見直しなど改革の余地が数多くある当初は成果がすぐに表れましたが、近年は、事務事業の見直しや業務改善の努力が、全庁的な成果につながりにくくなってきています。

しかしながら、新庁舎での新しい職場環境において、新たな創意工夫ができる環境に恵まれるため、常に問題意識を持ち、改善を提案する姿勢が重要となってきます。

本プログラムの取組み姿勢として掲げている、【Change & Challenge & Chance】～変革と挑戦がチャンスを生む～とは、職員一人ひとりが市の業務について、その必要性や効果、効率性等を見直し、従来の枠組みや発想にとらわれることなく、市民サービスという原点に還って仕事のあり方を見直そうとする「改革の視点」を持ち、自身の意識改革を行うことにより、様々なチャンスを生み出していくことをいいます。

## 4 改革の視点

これまでも推進してきた5S-3T活動を、新庁舎においても引き続き実践し、徹底的にムリ・ムダ・ムラの排除を行うとともに、新庁舎移行に向けて実施してきた改革を継続する職場づくりを行います。

また、すべての職員がコストを意識し、自身の業務について常に問い直し、スケジュール感を持って業務を遂行するために、整理・整頓・清掃・清潔・躰・定位・定品・定量に取り組み、全庁・全職員が共通の意識をもったうえで行財政構造改革を推進していきます。

## 5 計画の期間

本プログラムの計画期間は、半世紀に一度のまちづくりに合わせ、令和2年度から令和5年度までの4年間とします。

## 6 中期財政計画

### 6-1 基本的考え方

本計画は、策定時の翌年度から5年間の一般会計ベースの中期財政見通しを示すことで、将来を見据えた健全な財政運営を行うことを基本とするものです。

また、この中期財政計画は策定時点における地方財政制度を前提として、一定の仮定の基に機械的な手法を用いて試算したものです。世界経済の急激な変化や突発的な災害など予測できない事態も起こりうることや、新たな政策事業の実施も必要であることから、毎年度の決算状況や社会情勢の変化等を踏まえてローリング（時点修正）を行います。

本市の令和3年度当初予算や令和3年度に改定した中期財政計画（令和4年度～5年度）において、市税や交付金等の歳入に感染症の大きな影響を想定していましたが、令和3年度の財政運営において影響が小さい結果となり、今後も同様な傾向で推移する見込みとなってきました。一方、今後の更なる原油・物価高騰など、現時点では予測困難な懸念事項もあります。本計画は、令和4年7月時点で予測可能な令和9年度までの5か年度分の財政推移を以下の条件設定の基にシミュレーションを行いました。

### 6-2 策定期間

令和5年度から令和9年度まで

### 6-3 中期財政見通しの条件設定

この財政計画は、令和4年度7月時点で予測可能な令和4年度決算見込額を表記し、令和5年度から9年度は当初予算額ベースに歳入・歳出の費目ごとに過去の実績や市人口ビジョンに基づく人口推計、職員定員管理、財政状況、地方税・財政制度等を踏まえ、コロナ禍による歳入への影響は、令和3年度と同等程度に小さいと仮定し、一般会計ベースで表記しています。

また、本計画では数パーセントの物価高騰の影響を加味していますが、想定以上の感染症及び原油・物価高騰に対応する給付金や経済対策などの追加需要については、国の財政措置を前提としつつ、状況や緊急性に応じ、これまでどおり財政調整基金により対応していくこととします。

なお、本計画策定後の新たな政策的事業の計画や景気変動による影響等が発生した場合は、次年度の計画に反映させていきます。

## ■歳入

### (1) 地方税

個人市民税及び法人市民税については、現在までの経済情勢、今後の人口推計値などによる影響等を踏まえ、計画期間内はほぼ同等程度で推移することを仮定しています。

固定資産税についても同様に試算していますが、北陸新幹線越前たけふ駅周辺開発における企業の設備投資による増収分や、経年の土地・家屋の下落分を加味しています。

### (2) 交付金

個人消費の動向に大きく左右される地方消費税交付金や、令和元年10月からの法人住民税法人税割の税率改正により新設された法人事業税交付金等において、今後の消費拡大や制度改正による減収分を見込んで試算しています。

### (3) 地方交付税

令和4年度時点の交付税制度を基本とし、市税や交付金における増減の振替分や法人住民税法人税割の税率改正による交付税振替分などを踏まえて試算し、市債の元利償還金に対する交付税算入措置や一部事務組合の組合債等に対する交付税算入措置を加算して見込んでいます。

### (4) 国庫支出金・県支出金

一般行政経費分は過去の実績等により算定し、引き続き積極的な国・県補助金の活用を見込んでいます。

### (5) 地方債

今後も元利償還金に交付税措置のある公共施設等適正管理推進事業債（集約化・長寿命化）や公共事業等債などを活用しつつ、必要な施設の更新等を進めます。また、元利償還金の100%が普通交付税に算入される臨時財政対策債は、一般財源として試算しています。

なお、令和2年度以降は市債の新規発行を抑制し、公債費の元金償還額を超えないよう財政運営を行っています。

### (6) 繰入金

福祉基金は認定こども園等の整備費の一部に充当することとし、社会基盤整備基金は今後も主に道路や施設の整備事業に充当するものとして試算しています。

また、将来負担額を抑制するため、令和8年度分以降の越前たけふ駅周辺に係る企業立地促進補助金には新たな基金を創設して対応することとして試算しています。

### (7) その他

地方譲与税、分担金及び負担金、使用料及び手数料、財産収入、諸収入等を、過去の実績を踏まえて試算しています。

## ■歳出

### (1) 人件費

若返りした正職員の年齢構成と今後の昇給、令和2年度から導入された会計年度任用職員制度など、現行の職員体制が継続されると仮定しています。

また、令和5年度からの定年延長については、退職者の2割が60歳で退職すると見込んでいます。

### (2) 物件費

物件費の増大は本市の課題です。令和4年度は、新型コロナウイルスワクチンや道の駅の備品などにより最大となります。令和5年度は新公立認定こども園の備品などが想定されます。また、令和2年度から会計年度任用職員制度が導入され、令和元年度まで物件費に含まれていた臨時職員等の手当や賃金は人件費に移行していますので、これらのことを踏まえつつ、市民に身近な施設等の維持修繕に十分配慮しながら、今後は徐々に大型施設更新前の水準に戻していく必要があります。

### (3) 扶助費

令和2年度から4年度は新型コロナウイルス感染症対策関連事業費により臨時的な経費として一時的に大きく上昇しましたが、今後は、少子高齢化の進行に伴う経常的な扶助費等の増加による影響を見込み、徐々に上昇していくと見込んでいます。

### (4) 補助費等

公営企業への補助金並びに南越清掃組合及び南越消防組合などへの分担金の推移を見込んで算定しています。令和6年度から南越清掃組合新ごみ処理施設の組合債元金償還に伴う市の分担金が増加する一方で、国営かんがい排水事業負担金や新幹線建設負担金などの支払が完了することで、分担金の増額を軽減しています。しかし、令和8年度からは軽減分がなくなるため増加することが見込まれます。

### (5) 公債費

令和4年度までの市債借入に対する償還額と、令和5年度以降の計画事業に伴う市債借入に対する償還額を見込んでいます。令和5年度は、主に庁舎建設など大型事業において起債した合併特例債の償還により最大となりますが、令和2年度から市債発行額が公債費の元金償還額を超えないように起債を抑制していることから、令和6年度以降減少に転じます。

### (6) 繰出金

各特別会計への繰出金については、国民健康保険から後期高齢者医療制度への団塊世代の移行はありますが、総数は大きく増加せず、一般会計からの繰出金は本計画期間内において一定で推移すると見込んでいます。

### (7) 普通建設事業費

現行の補助金制度、地方債制度を基本に教育施設等の長寿命化や市営住宅の耐震改

修、また、令和4年7月時点での北陸新幹線越前たけふ駅周辺の基幹道路などの建設事業や企業立地促進補助金の今後の推移を見込んでいますが、今後の企業誘致の状況などにより、本計画に見込んでいないインフラ整備費が発生する場合があります。

なお、引き続き交付税算定における公債費算入割合の高い市債充当事業以外の事業を抑制することとしています。

#### (8) その他

繰越金については、当初予算額では1億円の計上とし、最終的に予算規模に応じて変動しますが、決算において約9億円と見込み、その1/2と入札差金などの不用額の一部を財政調整基金に積み立てる計画としています。

### ■財政指標

#### (1) 財政調整基金

財政調整基金残高については、令和5年度において公債費が最大となることや、企業立地促進補助金の債務負担行為による支払額が令和5年度から増加し、令和6年度又は7年度に最大となることから、基金を取り崩して財政運営を行うため、令和6年度に20億円となる見込みです。その後は令和8年度から南越清掃組合の分担金が増加しますが、公債費の減少や年度間の事業負担を平準化することなどで、計画期間内はほぼ一定で推移していくものと見込んでいます。

#### (2) 経常収支比率

経常収支比率については、大型事業の市債償還による公債費の増加を見込んでいる令和4年度及び5年度にピークとなりますが、その後は公債費の減少などに伴い減少し、計画期間内はほぼ一定で推移する見込みです。

なお、経常収支比率は、景気動向や市債発行額がほぼ一定であれば、社会保障費等の増加に伴って自然に増加していく傾向のある指標です。

#### (3) 実質公債費比率

実質公債費比率については、標準財政規模の減少や、南越清掃組合新ごみ処理施設の組合債償還に係る分担金の影響などにより増加し、令和6年度前後にピークとなりますが、令和2年度から市債発行額が公債費の元金償還額を超えないように起債を抑制していることや、交付税措置のある市債を活用してきたことにより、減少に転じていくと見込んでいます。

#### (4) 将来負担比率

将来負担比率は、一般会計市債残高が徐々に減少していきませんが、企業立地促進補助金や公営企業会計及び一部事務組合における起債の増加により、令和5年度に135%前後まで上昇することを見込んでいます。その後は大型事業の抑制や、令和8年度分以降の越前たけふ駅周辺に係る企業立地促進補助金には新たな基金を創設して対応することを仮定しているため、減少していく見込みです。

## ○歳入

(百万円)

項目	R4	R5	R6	R7	R8	R9
地方税	13,803	13,650	13,700	13,680	13,770	14,020
地方譲与税	326	330	330	340	340	350
交付金	2,659	2,630	2,650	2,670	2,690	2,710
地方交付税	5,541	5,570	5,710	5,740	5,740	5,430
分担金・負担金	58	120	120	120	120	120
使用料及び手数料	444	450	450	450	450	450
国・県支出金	8,950	7,360	7,320	7,170	7,250	7,250
財産収入	206	180	260	140	170	100
寄附金	803	900	1,000	1,000	1,000	1,000
繰入金	1,357	590	330	430	630	830
繰越金	1,165	100	100	100	100	100
諸収入	358	360	360	360	360	360
地方債	3,294	3,100	2,900	1,960	2,020	1,610
合計	38,964	35,340	35,230	34,160	34,630	34,330

## ○歳出

(百万円)

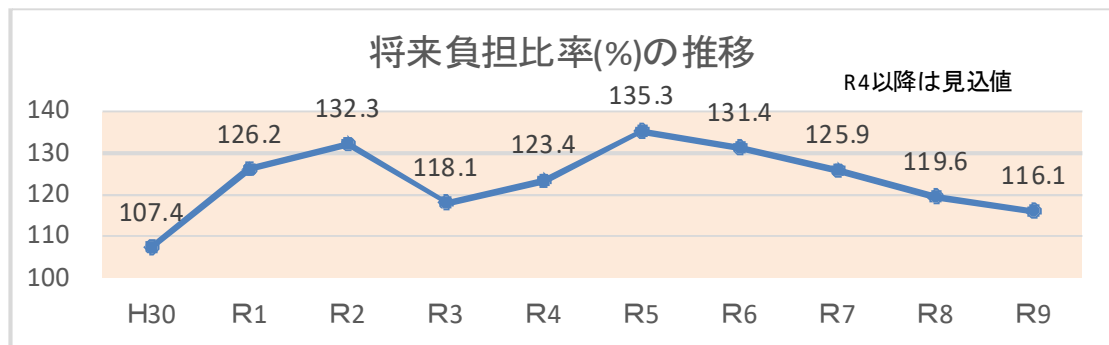
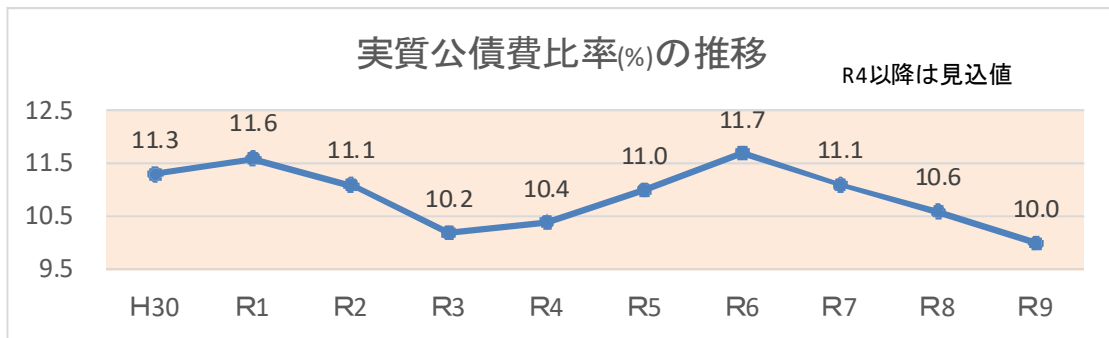
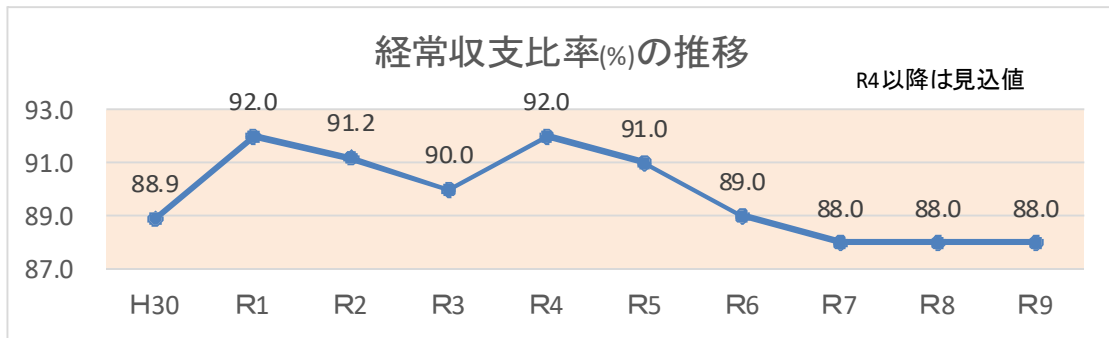
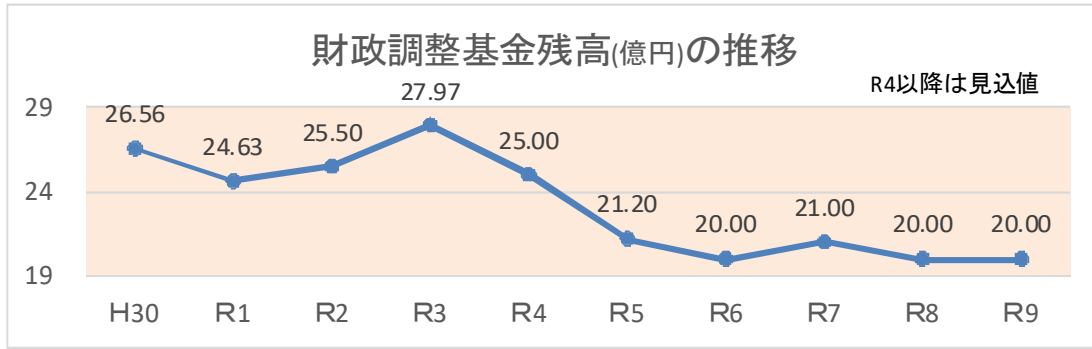
項目	R4	R5	R6	R7	R8	R9
人件費	5,500	5,100	5,240	5,150	5,290	5,290
物件費	5,476	5,000	4,800	4,870	4,800	4,800
維持補修費	173	170	170	170	170	170
扶助費	6,999	7,030	7,060	7,090	7,120	7,150
補助費等	6,885	6,870	6,970	6,880	7,190	7,080
投資の経費	5,910	4,780	4,580	3,320	3,660	3,240
うち普通建設事業	5,894	4,770	4,570	3,310	3,650	3,230
うち災害復旧事業	16	10	10	10	10	10
公債費	4,416	4,480	4,190	4,090	4,030	3,980
積立金	659	200	220	240	320	510
投資及び出資金・貸付金	285	270	260	260	260	270
繰出金	2,641	2,640	2,640	2,640	2,640	2,640
合計	38,964	36,540	36,130	34,710	35,480	35,130

## ○財政収支

(百万円)

項目	R4	R5	R6	R7	R8	R9
歳入歳出差引額	0	△ 1,200	△ 900	△ 550	△ 850	△ 800
財政調整基金取崩額	900	△ 1,200	△ 900	△ 550	△ 850	△ 800
財政調整基金積立額	603	820	780	650	750	800
財政調整基金残高	2,500	2,120	2,000	2,100	2,000	2,000
経常収支比率	92.0	91.0	89.0	88.0	88.0	88.0
実質公債費比率	10.4	11.0	11.8	11.1	10.6	10.0
将来負担比率	123.4	135.3	131.4	125.9	119.6	116.1





※本計画策定後の新たな政策的事業の計画や景気変動による影響等が発生した場合は、数値が変動します。

## 第3章 取組み内容

---

### 1 行財政構造改革プログラムの推進方策

この行財政構造改革プログラムに基づく行財政構造改革の推進にあたっては、具体的な取組内容と目標を明記した「実行計画取組個票」により毎年度進捗管理を行うとともに、必要に応じて見直しを行います。

実行計画の策定と実行にあたっては、可能な限り成果指標や効果額等の具体的な目標を掲げ、達成状況の可視化に努めます。

### 2 行財政構造改革プログラムの進捗管理

行財政構造改革の進捗状況及び成果等については、市行財政構造改革推進委員会に対し報告をし、委員会から意見・助言を受け、今後の更なる取組みへの参考とします。また、全職員に情報を水平展開し、市ホームページにおいても公開します。

### 3 取組み手法

これまで実施してきた、5 S-3 T活動を継続して実践し、さらなる職員の意識改革を行っていくため、前プログラムで実行してきた3つの実施項目（財政改革・構造改革・行政改革）を見直し、再構築を実施しました。職員が常日頃からあらゆる業務を改革・改善していけるよう、3つの実施項目に新たな取組み指針を定めて改革の方向性を明示しています。

5 S-3 T活動は、安全、快適、効率的な職場をつくるための手段です。引き続き5 Sを実践することにより「組織で守ることを決めて、決めたことを守る体質」の定着を図り、職員個々の能力を育て、成果を出す組織と人づくりを行います。

- ①整理：不要なモノを排除する運動が整理です。不要なモノは知らないうちに問題やムダを引き起こしているの、目に見える・見えないにかかわらず、要るモノと要らないモノをしっかりと区別し、要らないモノは取り除く（捨てる）必要があります。
- ②整頓：探しにくい・使いにくい・戻しにくいムダを排除する運動が整頓です。電子情報などの見えないモノも含めて、必要な時に必要なモノを早く取り出せるようにします。整頓の真のねらいは作業の標準化であり、特に地方自治体のように人事異動が多い組織においては、作業・管理・サービスの標準化は重要なテーマのひとつです。整頓についてその中でもモノの置き方の標準化に特化したものが3 T（定位・定品・定量）であり、定められた位置に定められたモノが定められた量だけ存在するよう取組みをすすめていきます。
- ③清掃：整理、整頓ができているかをチェックすることが清掃の目的です。もちろん職場

のゴミをなくし、汚れのない状態にすることで、市民に与える印象と作業効率が上がり、安全面と衛生面においても大切です。

④清潔：整理・整頓・清掃の3Sを常に維持することが清潔です。不要なモノがなく、必要なモノを誰もが一目で見つけられ、使え、戻すことができるようにすれば、市民へのサービスも同じ意識で行うことができます。

⑤躰：職場の規律やルールがいつも正しく実行することができるよう習慣づけることが躰です。整頓により標準化されたことを手順書などに整備し、手順を順守させることも躰のひとつです。

## 4 実施項目

### I 財政改革 長期的視点に立った健全な財政運営の推進

税収の減少や少子高齢化社会の進展による社会保障関係費のさらなる増加、公共施設等の老朽化に伴う経常経費の増加が見込まれる中、引き続き健全な財政状況を維持する必要があります。公共施設等の更新・統廃合・長寿命化などを計画的に行い、財政負担の軽減・平準化等を実施するとともに、固定資産台帳を含む統一的な基準による地方公会計の導入を今後進めるなど、長期的視点に立った健全な財政運営の推進により、歳入の維持・拡大と歳出の削減を図っていく必要があります。

#### I-1 ファシリティマネジメントの推進による施設の最適化

市では、厳しい財政状況や人口減少等による公共施設等の利用需要の変化を見据え、施設の維持管理による財政負担の軽減・平準化及び最適な配置を実現するため、長期的な視点に基づき公共施設等の更新・統廃合・長寿命化等を計画的に行う「市公共施設等総合管理計画」を策定し、全庁的に進捗管理を行っています。

同計画に基づき、限られた財源の中で将来の市民ニーズや社会情勢等に見合った適切な施設保有量、配置とするため、公共施設等の減築・集約・複合・廃止等あらゆる方法を比較検討し最適配置を実現するほか、総合的かつ計画的な管理に基づいた施設の長寿命化を行うことで、維持管理及び更新費用の平準化及び効率的かつ効果的な施設管理に努めます。

また、これまでも処分や有効活用を実施してきた市有建築物及び土地については、サウディング型調査やPPP/PFIを活用した戦略的な処分や有効活用に向け検討を実施し、民間活力活用の知見、ノウハウの構築体制の形成を図ります。

具体的には、武生中央公園水泳場の再整備にPark-PFIを活用して、通年利用可能な屋内型プールにすることで、市民の利用のほか、小学校の水泳事業に利用し、施設の最適化を図ります。

さらに、施設の包括的管理委託など、長期的・計画的な設備の管理を実施し、業務の効率化や職員の業務削減を推進します。

※ファシリティマネジメント

土地・建物・設備（ファシリティ）を対象として、経営的な視点から設備投資や管理運営を行うことにより、施設に係る経費の最小化や施設効用の最大化を図ろうとするもの。

- 公共施設等総合管理計画における個別計画の策定と実行
- 市有建築物・土地の有効活用と処分
- 公共施設等の適正管理

### **I-2 計画的な財政運営による歳出抑制と歳入確保の推進**

近年の経済動向では、景気は緩やかな回復が続くことが期待されるとありますが、今後も人口減少と少子高齢化の進行により、市税収入の大幅な増収は見込めない状況にあります。

今後も引き続き、市税をはじめ、国民健康保険税、介護保険料、市営住宅使用料等の収納率の向上に努め、併せて債権管理の取組みを強化します。

また、ふるさと納税やクラウドファンディング等の多様な資金調達など積極的に歳入の確保を図るとともに、事務事業の不断の見直しにより一層の経費削減に努めます。

- 市税等の収入確保と債権管理の取組強化
- 多様な財源の確保
- 補助金・負担金の効果検証と見直し
- 事務事業の継続的改善・統廃合

### **I-3 公営企業等の経営基盤の強化**

上下水道は、市民生活及び産業活動を営むうえで重要な基本インフラであるため、その運営においては、安全、安心はもちろんのこと、安定したサービスを持続的に提供していくため経営基盤の維持・強化を図っていく必要があります。

そのため、上水道については、市水道ビジョンに基づき経営戦略を策定し、水道施設更新計画に沿った老朽管路の更新や耐震化等を計画的に進め、安定的な事業運営に引き続き努めてまいります。

一方、下水道については、市下水道事業経営戦略に基づき下水道事業を公営企業会計移行するとともに、早期水洗化の促進による使用料収入の確保・拡大を図るなど、経営基盤の強化に引き続き努めてまいります。

○水道・工業用水事業経営戦略の推進

○下水道事業の経営基盤の強化

## **Ⅱ 構造改革 自立・協働によるまちづくりと地方創生の推進**

本市はこれまで、市総合計画の5本の柱の一つとして、「市民が主役のまちづくり」を推進してきました。社会情勢の変化や地方分権の進展のもと、ますます市民ニーズは複雑多様化し、さまざまな地域課題に対応することが求められています。その中で、限られた経営資源によって事業を継続していくためには、市民や団体など多様な主体との協働・連携をこれまで以上に進め、目指す将来像や地域課題を共有し、共に考え、それぞれの特性を活かして最大の効果を上げることが必要となります。

### **Ⅱ-1 多様な主体との連携・協働の拡大**

これまで、防災・子育て・福祉など、広い分野において市民活動に支えられて自立と協働によるまちづくりを進めてきました。今後人口減少・少子高齢化等により、地域を取り巻く状況が厳しさを増していくことが想定され、誰もが将来にわたって安心して豊かに暮らすことができる地域社会を構築していくためには、これまで以上に市民や地域の団体、NPO法人、教育機関、事業所など多様な主体との連携を図る必要があります。それぞれの特性を活かしながら、協働・連携を拡大し、各種施策をより効率的かつ効果的に展開しつつ、協働によるまちづくりのさらなる推進を図ります。

○地域等との連携・協働による地域自治の強化

○地域住民の支え合いによる福祉活動の推進

○企業や教育機関等との連携による地域課題の解決や地域の活性化

### **Ⅱ-2 定住・交流人口の増加**

本市の人口は合併以降減少傾向にあり、消費の減少による経済活動の縮小や高齢化の進行による社会保障関係費の増大が大きな懸念事項になっています。人口減少に歯止めをかけるには、人口の流出防止対策や流入促進対策に取り組む必要があります。

また、インバウンド事業やまちの魅力の効果的な発信による交流・関係人口の増加を図るほか、分かりやすい行政情報を市内だけでなく市外及び国外へ発信し、市政の透明性の確保やイメージアップを図ります。

さらに、女性が輝くまちづくりの観点から、市内企業・団体等の代表者と本市が、「越前市輝く女性活躍応援団」を設立して、女性活躍の推進と共に企業のイメージアップを図

り、定住化の促進、人材の確保・留保に繋げる取組みを拡大していきます。

- 産業活性化による働く場の創出や働き手の確保と市内居住の推進
- 子育て世代の定住化促進
- 分かりやすい市政情報の発信・共有
- 市の特色を活かした観光振興と里地里山の魅力発信
- 働く女性の活躍推進

### II-3 ダイバーシティの推進

社会情勢の変化や地方分権の進展のもと、ますます市民ニーズは複雑多様化しています。人にはそれぞれ性別、年齢、職業、宗教、言語、国籍、考え方など様々な個性があり、これらの違いについて、それぞれの立場を理解して受け入れることが、だれもが暮らしやすい社会を作ります。

この課題に積極的に取組み、だれもが安心して暮らせるまちづくりを推進するため、新たな公共サービスを創造していくことが求められています。

特に、市の人口全体の約5%を占める外国人に対しては、外国人ワンストップ窓口の創設や雇用整備、教育支援の充実、交流イベントの開催などの取組みを推進します。外国人住民が地域社会の構成員として社会参画し、その多様性を活かしながら、共に生きるまちづくりを行い、持続可能な活力ある社会を維持することを目指します。

#### ※ダイバーシティ

国籍や性別、様々な障がいの有無を乗り越え、互いの個性を人権として認め合うという多様性を基調とした社会の形成をめざすもの。

- 多様性を認めあうまちづくり
- 多文化共生の推進

## III 行政改革 新庁舎において改革を継続し、質の高い行政サービスを提供

厳しい財政状況の中でも良質な市民サービスを提供していくためには、全庁的にヒト、モノ、カネ、情報、リスク等を管理し、効果を最大化できるようマネジメント機能を強化するとともに、全職員がコストと成果を意識する必要があります。

特に新庁舎では、市民が利用しやすい窓口改革の推進や行政機能の充実、オフィス改革の実行、ワンストップ機能の強化など、物理的な制約を克服した環境による効果を活かしつつ、さらなる業務改善や働き方改革の意識向上が求められています。

また、ICTを徹底的に活用した業務の標準化及び効率化の推進は、総務省から地方公共団体に対し推奨されているところです。市においても、ICTを活用したコスト削減、業務

負担の軽減、業務の共有化、標準化を実施するとともに、セキュリティ水準の向上及び災害に強い情報システム基盤を構築していきます。

※ I C T : Information and Communication Technology

我が国が抱える様々な課題(少子高齢化、医師不足、協働教育の実現、地域経済の活性化等)に対応するために、ICT(情報通信技術)の利活用は必要不可欠なものとなっています。我が国は、世界最先端の ICT 基盤を備えており、この基盤を有効に利活用する必要があります。現在、多様な分野における ICT の効果的な利活用の促進に取り組んでいます。(総務省より)

### Ⅲ-1 効率的・効果的な業務及び組織運営

市総合計画の着実な推進や地方分権社会への的確な対応を図る中で、施策の重点化や環境の変化に柔軟に対応できるように、各部局の業務執行状況を継続的に把握しながら、効率的かつ効果的な組織運営を図ります。

- 政策課題や重点施策等に的確に対応できる組織体制の強化
- 事務の適正な執行に向けた事務標準化の推進

### Ⅲ-2 職員個々の能力向上と人材育成の推進

「市民との協働」や「市民目線」での仕事を進める能力を有し、同時にバランス感覚とコスト意識を持ったマネジメントが可能な人材の育成を進めます。また主体的に考え行動する自立した職員の育成や、個々の職員の能力が効果的に発揮される人事評価制度により、効果的な人材育成・人材活用を図ります。

- 職員研修制度の充実
- 人材育成型勤務評価の充実

### Ⅲ-3 市民サービスの向上と職員の働き方改革の推進

新庁舎において、総合窓口機能を強化し、市民目線による市民サービスの向上を実現します。本市においても働き方改革の実現に向けて、育児や介護等、職員一人ひとりの実情に柔軟に対応できる仕組みや、性別や年齢にかかわらず、誰もが力を発揮し活躍できる環境の整備を一層進めていく必要があります。

また、新庁舎では庁内ネットワークの無線化が実現するなど、ICTを活用した業務改善やコスト削減がますます期待されます。ICTの発達は著しく、これまで人が行ってきた作業をAI(人工知能)が担っていくといわれており、本市でもこのような技術の有効性と費用対効果を見極めながら積極的に研究を行い、地域課題の解決や公共サービスの高度化を図っていきます。

- 総合窓口機能強化とワンストップサービスの推進による市民サービスの向上
- 行政サービスの外部委託（アウトソーシング）の推進
- オフィスのペーパーレス化の推進と定着
- ICT活用による業務改善
- ワーク・ライフ・バランスの充実

## 5 目標値の設定

今後の将来負担比率については、企業立地促進補助金や公営企業会計及び一部事務組合における起債の増加により、令和5年度に135%前後まで上昇し、その後徐々に減少していくと試算しています。

行財政構造改革の推進を継続することで、将来負担比率の増加を抑制し、健全財政の維持に努めていきます。

項目		令和5年度末	(参考) 令和元年度末
1	職員数	600人以下を維持	600人以下を維持
2	経常収支比率	95.0%以内	95.0%以内
3	実質公債費比率	15.0%以内	15.0%以内
4	将来負担比率	150.0%以内	150.0%以内
5	財政調整基金残高	10億円以上	10億円以上

- 職員数** 職員数は、600人以下を維持するとともに、組織の改編時期やビッグプロジェクトの進捗状況を勘案して不断の見直しを実施していきます。
- 経常収支比率** 地方税や普通交付税などの毎年の経常的な収入に対し、人件費や扶助費など決まった経常的な支出が占める割合。財政構造の弾力性を測定する指標。低ければ低いほど財政運営に弾力性があり、政策的に使えるお金が多くあることを示しています。
- 実質公債費比率** 地方公共団体の標準的な財政規模に対し、その地方公共団体の借入金（地方債）の返済額（公債費）が占める割合。通常、3年間の平均値を使用します。
- 将来負担比率** 地方公共団体の標準的な財政規模に対し、その地方公共団体の借入金（地方債）など現在抱えている負債が占める割合。この比率が高いと、将来的に財政が圧迫される可能性が高くなります。

### ■これまでの行革プログラムの目標値

	プログラムⅠ (H19～H22)	プログラムⅡ (H23～H25)	プログラムⅢ (H26～H28)	プログラムⅣ (H29)	プログラムⅣ (H30～H31)	プログラムⅤ (R2～R5)
職員数	694人	666人	600人	600人以下	600人以下	600人以下
経常収支比率	90%	90%	90%	95%	95%	95%
実質公債費率	16%	16%	15%	15%	15%	15%
将来負担比率	300%	300%	100%	100%	150%	150%
財政調整基金残高	9億円以上	10億円以上	10億円以上	10億円以上	10億円以上	10億円以上



# 行財政構造改革推進プログラムV 体系図

取組姿勢	推進目的	目標	視点	実施項目	取組み指針	取組項目	
【Change & Challenge】 変革と挑戦がチャンスを生む	「元氣な自立都市 越前」実現のための行財政運営体制の確立	新時代に対応した行財政改革を行うため、改革の継続を“文化”化すること	5   3 T 活動徹底によるムリ・ムダ・ムラの排除と改革を継続する職場づくり	I 財政改革	長期的視点に立った健全な財政運営の推進	(1) 公共施設等総合管理計画に基づく個別計画の策定と実行 継続	
					1 ファシリティマネジメントの推進による施設の最適化	(2) 公有建築物・土地の有効活用と処分 取組強化	
					2 計画的な財政運営による歳出抑制と歳入確保の推進	(3) 公共施設等の適正管理 継続	
					3 公営企業の経営基盤の強化	(1) 市税等の収入確保と債権管理の取組強化 取組強化	
						(2) 多様な財源の確保 取組強化	
						(3) 補助金・負担金の効果検証と見直し 継続	
					II 構造改革	自立・協働によるまちづくりと地方創生の推進	(4) 事務事業の継続的改善・統廃合 継続
						1 多様な主体との連携・協働の拡大	(1) 水道・工業用水事業経営戦略の推進 取組強化
							(2) 下水道事業の経営基盤の強化 取組強化
				(1) 地域等との連携・協働による地域自治の強化 継続			
				2 定住・交流人口の増加		(2) 地域住民の支えあいによる福祉活動の推進 継続	
						(3) 企業や教育機関等との連携による地域課題の解決や地域の活性化 新規	
					(1) 産業活性化による働く場の創出や働き手の確保と市内居住の推進 継続		
					(2) 子育て世代の定住化促進 継続		
					(3) 分かりやすい市政情報の発信・共有 継続		
3 ダイバーシティの推進	(4) 市の特色を活かした観光振興と里地里山の魅力発信 取組強化						
	(5) 働く女性の活躍推進 新規						
	(1) 多様性を認めあうまちづくり 新規						
III 行政改革	新庁舎において改革を継続し、質の高い行政サービスを提供	(2) 多文化共生の推進 新規					
	1 効率的・効果的な業務及び組織運営	(1) 政策課題や重点施策等に的確に対応できる組織体制の強化 取組強化					
		(2) 事務の適正な執行に向けた事務標準化の推進 継続					
	2 職員個々の能力向上と人材育成の推進	(1) 職員研修制度の充実 継続					
		(2) 人材育成型勤務評価の充実 継続					
	3 市民サービスの向上と職員の働き方改革の推進	(1) 総合窓口機能強化とワンストップサービスの推進による市民サービスの向上 新規					
		(2) 行政サービスの外部委託(アウトソーシング)の推進 継続					
		(3) オフィスのペーパーレス化の推進と定着 取組強化					
		(4) ICT活用による業務改善 新規					
(5) ワーク・ライフ・バランスの充実 新規							