

東金市財政リフレッシュ・プラン 【平成 18 年度～平成 22 年度】

5 カ年の成果

平成 23 年 9 月
総務部総務課

1. 第2次東金市財政リフレッシュプランの策定の背景

第2次東金市財政リフレッシュプラン（推進期間：平成18年度～平成22年度）の策定当時の本市の状況は、バブル経済崩壊に伴う景気低迷期の影響を依然として引きずり、市民税の低迷や地価下落を反映した固定資産税の減収等により市税収入が伸び悩む一方、少子高齢化社会の到来に伴う扶助費の増大や過去の施設建設に伴う公債費の増加など歳出の増加が顕著となっており、厳しい財政運営が予想される状況となっておりましたが、そのような状況の中で進められていた山武地域内の6市町村による合併協議が平成16年度に破綻し、本市は単独で自立する道を歩むこととなりました。

また、国においては、地方分権を見据えた「三位一体改革」による国庫補助金の廃止・縮減や国から地方への税源移譲、地方交付税改革が進められていたこともあり、本市では自立的な財政運営体制を早期に確立し、財政構造の転換を図ることにより、将来にわたって市民が安心して暮らせる持続可能な地域社会を築いていく必要に迫られていました。

このような状況の下、単年度収支の均衡する財政構造の確立を目指し、歳入確保・歳出削減の徹底、民間能力の活用、予算編成システムの見直し等を内容とする「第2次東金市財政リフレッシュ・プラン」が策定され、同プランに基づき各取組が実施され、また、予算編成や財政運営上の指針とされることとなりました。

2. 推進期間

「第2次東金市財政リフレッシュ・プラン（以下「本プラン」と略します。）」の推進期間は、平成18年度から平成22年度までです。

3. 効果額について

平成18年度から平成22年度までの5年間において、本プランに基づき実施された歳入確保及び歳出削減に係る各取組の結果、計画額の**38億4千7百万円**に対し、取組実績額は**37億6千9百万円**となり、目標額を7千8百万円下回る結果となりました。

4. 年度別実績額

各年度における実績額及び進捗率は以下の表のとおりとなります。

（単位：百万円）

	計画額 (a)	実績額 (b)	計画と実績の差 (b-a)	単年度達成率 (b/a)	各年度までの計画達成率（b(累計)/c）
平成18年度	368	737	369	200.27%	19.16%
平成19年度	820	623	▲197	75.98%	35.35%
平成20年度	884	892	8	100.90%	58.54%
平成21年度	846	512	▲334	60.52%	71.85%
平成22年度	929	1,005	76	108.18%	97.97%
5ヵ年累計	(c) 3,847	3,769	▲78		97.97%

5. 項目別効果実績額

(単位：百万円)

※項目	平成18年度 実績額	平成19年度 実績額	平成20年度 実績額	平成21年度 実績額	平成22年度 実績額	実績額合計 (a)	計画額(5ヵ年) 合計(b)	5ヵ年達成率 (a)／(b)
(1)	453	527	569	55	428	2,032	2,283	89.01%
(2)	0	6	54	83	132	275	200	137.50%
(3)	34	0	7	2	9	52	190	27.37%
(4)	0	2	1	2	3	8	—	—
(5)	155	138	215	189	166	863	673	128.23%
(6)	2	▲8	▲12	▲42	▲180	▲240	111	▲216.22%
(7)	44	▲92	3	165	391	511	100	511.00%
(8)	49	50	55	58	56	268	290	92.41%
合計	737	623	892	512	1005	3,769	3,847	97.97%

注 歳出削減関係項目については、歳出削減効果(目標を超える削減実績があった場合における、実績値と目標値の差額)を(+)で表示しており、(▲)は実績が目標を下回ったことを示しています。

※【項目一覧】

歳入確保関係

- (1) 市税収入等の確保
- (2) 受益者負担の適正化
- (3) 遊休土地の利活用
- (4) その他の歳入確保

歳出削減関係

- (5) 人件費等の抑制
- (6) 物件費の削減
- (7) 補助費の削減
- (8) その他経費の削減

6. 項目別取組事項の成果

歳入確保関係

(1) 市税収入等の確保

安定した財政運営を図るため、主要財源である市税収入を確保することは重要な取組となります。本プラン策定前においては、長期化した景気低迷の影響などにより市税の滞納者が増加している状況であり、平成16年度には徴収率が千葉県内33市中最下位(徴収率76.2%)を記録し、滞納対策が急務となりました。そこで本プランにおいては滞納対策として以下に示す個別的取組を実施してまいりました結果、計画期間の最終年度(平成22年度)の目標徴収率(78.2%)を計画期間の初年度(平成18年度)には達成し、平成22年度決算における市税徴収率は、87.1%に達しました。

本プランにおいては、平成17年度予算における市税収入(66億9千6百万円)をベースとして各年度毎に市税収入確保の目標額を定め、平成18年度から平成22年度までの5年間での取組による確保目標額を22億8千3百万円として以下に示す取組を実施してまいりました。

【市税の徴収状況の推移】

(単位：千円)

	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度
市税徴収率	79.6%	82.5%	83.5%	82.4%	87.1%
市税収入済額	7,319,536	7,902,408	7,950,648	7,435,719	7,808,136

※ 徴収率及び収入済額は、各年度末の数値となります。

☆個別取組（主な取組）☆

① 滞納者等への対応強化・徴収率向上

- ・平日・夜間・休日における臨戸徴収の強化
- ・差押えの実施（平成 18 年度～平成 22 年度）
- ・インターネット公売の実施（平成 20 年度～平成 22 年度）
- ・はがき式口座振替依頼書の納税通知書への同封（平成 18 年度～平成 22 年度）
- ・口座振替パンフレットの配布（平成 18 年度～平成 22 年度）
- ・休日及び夜間における納税相談窓口の開設（平成 18 年度～平成 22 年度）

② 納税方法の再考

- ・コンビニ収納の実施（市民税：平成 22 年度～）

③ 広報、イベント等による市民への納税義務の周知

- ・広報・ホームページへの情報掲載（平成 18 年度～平成 22 年度）
- ・防災行政無線による納期・納税の周知（平成 18 年度～平成 22 年度）
- ・租税教室の開催（対象：小学校 5 年生・6 年生）（平成 18 年度～平成 22 年度）
- ・外国語パンフレットの作成・配布（平成 18 年度～平成 22 年度）

④ 各種料金に係る滞納対策

- ・市税、国民健康保険税及び各種料金の未集金の徴収体制整備に係る検討会議・担当者会議の開催（平成 18 年度～平成 22 年度）
- ・「公金収納パワーアッププラン」の策定及び当該プランの推進（平成 18 年度～平成 22 年度）

⑤ 税・料に係る滞納対策組織の設置

- ・公金収納一元化に関する先進地視察（平成 20 年度）

⑥ 職員の専門性の確保

- ・千葉県、千葉県自治センター等主催の研修受講（平成 18 年度～平成 22 年度）
- ・千葉県滞納整理推進機構から派遣された徴収担当職員による指導・助言による専門知識の向上（平成 19 年度～平成 21 年度）

⑦ その他市税収入の確保

【企業誘致状況の推移】

	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度
総区画数	45 区画				
契約済区画数	33 区画	39 区画	39 区画	37 区画	39 区画
進出企業数	25 社	29 社	29 社	28 社	30 社

(2) 受益者負担の適正化

受益者負担の適正化は、特定の行政サービスについて、費用の一部を利用者負担により実施することで、サービスを利用する者と利用しない者との負担の公平を図ろうとするものです。

受益者負担としての手数料や使用料は市民生活と密接に関わるものであり、利用者の負担しやすい条件設定に努めることが望まれる一方、サービスの受益者と非受益者の公平性の観点から、施設の運営コスト等を検証し適宜見直しを行うことが課題とされておりました。本プランの計画期間中に「受益者負担の見直しに係る基本方針」を策定（平成 19 年 1 月）し、以後当該方針に基づき、以下のとおり手数料・使用料の改定を実施いたしました。

☆個別取組（主な取組）☆

① 手数料条例の改定（平成 19 年 7 月施行）

【改正による効果額の推移】

（単位：千円）

	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	合 計
効果額	6,166	7,787	7,493	7,490	28,936

② 家庭ごみ（可燃ごみ）処理の有料化（平成 20 年 7 月施行）

【有料化による効果額の推移】

（単位：千円）

	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	合 計
効果額	46,388	75,853	74,551	196,792

③ 下水道使用料の改定（平成 22 年度施行）

改正による効果額

平成 22 年度効果額：50,302 千円

(3) 遊休土地の利活用

本プラン策定以前から本市においては、購入希望者からの申請に基づき、私有地の遊休未利用地を財産処理委員会の手続きを経た後に売却しておりましたが、平成 17 年度からは、一部について公募による一般競争入札での売却も開始し、積極的に売却することとされておりました。

また、地方分権により国から市へ法定外公共物が移管されたなかでの売却申出の増加に伴い、利用する予定のない物件については適宜売却をしていくこととされた状況のなか、本プランにおいては遊休土地の利活

用を歳入確保策として位置づけ以下のとおり取組の推進を行ってまいりました。

☆個別取組（主な取組）☆

① 効果的な土地利用についての検討

- ・未利用地の売却

【売却状況の推移】

（単位：千円）

	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
売却面積	6,902.79 m ²	—	1503.21 m ²	463.53 m ²	708.18 m ²
売却金額	34,562	—	6,899	2,048	9,658

② 物件の適正価格の把握等に基づく情報発信（平成18年度～平成22年度）

- ・対象者を限定せずに売却できる一定の整った土地の公募による売却の実施にあたっては、市の広報・ホームページへの掲載により広く希望者を募りました。

③ 他団体が利用中の市有地の売却・交換等協議（平成18年度～平成22年度）

- ・県等の他団体により従来から利用されている土地のうち、市への基準額支払いが減免された物件について、利用団体との交渉により減免額を圧縮するなど努めてまいりました。

④ 借入地の見直し（平成18年度～平成22年度）

- ・市が既に借り入れて活用している民有地等については、地価動向の近況等を踏まえ、賃料等の見直しについて、所有者等と交渉を進めました。

（4）その他の歳入確保策

本プランにおいては、以上の取組のほか、民間的発想に基づく新たな歳入確保策として以下の取組を行いました。

☆個別取組（主な取組）☆

① 広告料収入等について（平成18年度～平成22年度）

- ・市の刊行物や資産等を広告媒体として有償による広告掲載を実施しました。

- ※ 広告媒体…○循環バス（車体・停留所）、○公用車、○ホームページ、○「広報とうがね」、
○洪水ハザードマップ、○家庭ごみの出し方、○可燃ごみ用指定袋包装用外袋、
○生涯学習情報誌「ときめき」、○各種通知用封筒

【広告料収入の推移】

（単位：千円）

	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	合計
広告料収入	480	1,508	1,048	2,058	3,305	8,399

歳出削減関係

(5) 人件費等の抑制

本プラン実施前における本市の職員数については、「東金市定員適正化計画」（平成14年度～平成18年度）により職員数の抑制に努めてきた経緯があり、実数においては、H12…532人、H13…532人、H14…530人、H15…532人、H16…518人、H17…507人となっており、定員適正化計画に則った管理が行われておりました。

また、人件費については、人事院勧告や千葉県人事委員会の勧告に基づき改定を行っておりました。

以上のこれまでの取組の継続的な実施に加え、本プラン計画期間の5ヶ年においては、平成17年度予算における人件費総額（40億8千9百万円）をベースとして各年度毎に人件費削減目標額を定め、平成18年度から平成22年度までの5年間での削減目標額を6億7千3百万円として、以下に示す取組を実施してまいりました。

参考

【人件費総額の推移】 (単位：百万円)

	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
人件費総額	3,934	3,951	3,874	3,900	3,923

☆個別取組（主な取組）☆

① 適正な定員管理（平成18年度～平成22年度）

- ・「東金市定員適正化計画」を基本とし、効率的配置により平成22年4月1日の職員数が480人（平成17年4月1日から27人減）となるよう職員数の抑制に努めましたが、プラン策定時に想定されていなかった新規施策等（特定健診・特定保健等、千葉国体、東金九十九里地域医療センター設立等）に係る増員のため、結果として目標は達成できませんでした。
- ・任期付職員制度の開始（平成19年度～平成22年度）

【職員数の推移】

	平成18年	平成19年	平成20年	平成21年	平成22年
職員数	498人	486人	488人	489人	487人
うち任期付職員数	—	8人	19	17人	15人

※1 各当該年の4月1日現在の人数（H18は5月12日現在）

※2 人数に市長、副市長及び教育長は含まれません。

② 人事院勧告等に基づく給与費の見直し

③ 特別職及び管理職員の人件費の抑制（平成18年度～平成21年度）

- ・市長15%、副市長及び教育長10%、管理職の給料2%、管理職手当10%の減額を実施（副市長については在任に係る平成20年度及び平成21年度に限り実施）

④ 各種手当等の見直し

- ・企業手当の廃止（平成18年度）

⑤ 時間外勤務の削減（平成18年度～平成22年度）

- ・国から示されている残業時間の限度基準（30時間／月）を超えないよう所属長の管理を徹底するとともに、「代休・振替制度」、「勤務時間の割振の弾力化」、「ノー残業デー」の徹底等により、超過勤務手当の削減及び職員の健康管理に努めてまいりました。

【時間外勤務手当及び休日勤務手当の決算額推移】

（単位：千円）

	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
総額	43,293	41,629	41,889	45,339	50,643

⑥ 勤務時間の割振の弾力化の活用（平成18年度～平成22年度）

- ・「超過勤務命令簿システム」と「服務整理票システム」の照合により、弾力化の活用が可能であると判断される職員に対する当該制度の適用を推進してまいりました。

⑦ ノー残業デーの徹底（平成18年度～平成22年度）

⑧ 早期退職優遇制度の導入（平成18年度～平成21年度）

【制度利用者の推移】

	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	合計
制度利用者数	5人	7人	5人	0人	17人

⑨ 各種委員等の報酬の見直し

（6）物件費の削減

物件費の総額については、長期的財政見通しに整合した予算編成を行うために従前から歳出削減に取り組んでいたこともあり、本プラン策定前直近の5年間において、約21億5千万円（平成12年度決算）から約19億5千万円（平成16年度決算）に減少傾向で推移しており、本プランにおいては平成17年度予算額（17億1千8百万円）をベースとして各年度毎に目標額を定め、平成18年度から平成22年度までの5年間での物件費の削減効果目標額を1億1千1百万円として、以下に示す取組を実施してまいりました。

しかし、各課における取組の懸命な実施による経費削減効果に比べて、プラン策定時に想定していなかった新たな行政需要（特定健診・特定保健等、電子自治体推進事業、東金九十九里地域医療センター設立等）による委託費等の経費増加効果が著しく大きく、大幅な目標未達の結果となり、目標額（1億1千1百万円削減）と実績額（▲2億4千万円）の差が3億5千1百万円に達し、本プラン全体の効果実績を大きく引き下げる結果となりました。

物件費の削減については、本プラン計画期間経過後においても、日常業務における細かな削減の努力の継続に加え、引き続き事務事業の見直しを行っていく必要があると考えます。

☆個別的取組（主な取組）☆

- ① 契約方法の見直し
- ② 各種保守・点検等維持管理経費の見直し
- ③ 庁舎等公共施設の光熱水費の節減

④ その他の経費の削減

(7) 補助費の削減

補助費は、返還金などの国・県に対するもの、保育児入所委託料などの同級他団体に対するもの、一部事務組合に対するもの、その他に対するもの分類され、プラン策定前の5年間においては概ね30億円で推移しており、本プランにおいては平成17年度予算額(27億6千7百万円)をベースとして各年度毎に目標額を定め、平成18年度から平成22年度までの5年間で補助費の削減効果目標額を1億円として、取り組んでまいりました結果、1億円の削減目標に対し、実績は5億1千1百万円になり、目標と実績の差は4億1千1百万円となりました。

補助費総額のうち大半を占めるのが一部事務組合に対する補助費であり、引き続き増額傾向にある団体もあったことから、本プラン実施期間中「行政改革の推進、構成市町負担金の減額等」を内容とする要望書の提出を関係一部事務組合の管理者に対して行い、また関係一部事務組合の予算編成前に協議の場を設ける等、一部事務組合に対する負担金の適正化に努めた結果、削減目標を上回る実績が得られました。

☆個別的取組(主な取組)☆

①一部事務組合に対する負担金削減等に係る要望

- ・要望書の提出 平成18年度：「予算編成時における構成団体関係課長会議の開催について」
- 平成20年度：「予算編成における構成市町負担金の軽減について」
- 平成21年度：「行財政改革の推進及び構成市町負担金等の軽減について」
- 平成22年度：「行政改革等の更なる推進について」

【一部事務組合への負担額の推移】

(単位：千円)

	平成18年度決算	平成19年度決算	平成20年度決算	平成21年度決算	平成22年度決算
山武郡市 広域行政組合	924,157	932,963	906,427	901,433	917,558
東金市外三市町 清掃組合	756,745	764,271	765,405	738,346	712,835
山武郡市 広域水道企業団	246,378	242,607	175,765	124,180	134,917
組合立 国保成東病院	243,497	296,555	235,314	230,368	—
九十九里地域 水道企業団	193,332	178,429	163,974	107,329	93,907
合計	2,364,109	2,414,825	2,246,885	2,101,656	1,859,217

※ 九十九里地域水道企業団については、出資金を含みます。

※ 組合立国保成東病院については、運営分負担金を計上しております。(解散に伴い平成22年度の計上はありません。)

(8) その他一般行政経費の縮減（財団等への財政的関与について）

本プランにおいては、地方自治法の改正により創設された「指定管理者制度」が導入された東金文化会館、東金アリーナ他体育3施設、東金市福祉作業所及び東金簡易市マザーズホームの7施設について、同制度導入前である平成17年度における委託料と同制度導入後各年度中における指定管理料（指定管理者の収入として使用料を徴している施設については当該使用料を加算した額）と比較して、本プラン実施の効果額として算出いたしました。

指定管理制度の導入については、経費の削減に加え、効率的・弾力的な運営によるサービスの向上等が効果として期待されるため、同制度については、経費削減効果について引き続き注視していくとともに、同制度の運用により最大限の市民サービスの提供に繋がるよう検討してまいりたいと考えております。

【効果額の推移】

（単位：千円）

	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
東金文化会館	22,637	26,590	26,141	28,089	28,441
体育施設（アリーナ等4施設）	25,332	24,150	25,469	24,042	25,244
東金市福祉作業所	875	▲548	2,833	3,260	2,700
東金市簡易マザーズホーム	176	299	531	2,780	▲221
合計	49,020	50,491	54,974	58,171	56,164

※ 東金市福祉作業所については平成21年度から、東金市簡易マザーズホームについては平成22年度から指定管理料が発生していないため、指定管理料に代わり施設運営に係る総経費を基準として効果額を算出しました。

(9) 民間能力の積極的活用

多様化する行政需要に迅速・的確に応え、限られた行政資源を最大限有効に活用するためには、行政として負うべき役割を再確認し、コスト面やサービス向上の観点等から「民間にできることは、できるだけ民間に委ねる」ことを原則として、以下の表のとおり、施設等の民営化、指定管理制度の導入や業務委託等に関係部署において協議・検討してまいりましたが、民営化等に至った事例はありませんでした。

プラン計画期間は終了しましたが、今後とも施設のあり方に関する国等の動向に注視しつつ、施設等の社会（市）における役割の検証するとともに、市民サービスの維持・向上の視点から、引き続き施設等の民営化等を検討してまいります

【対象施設等と検討内容】

施設名等	検 討 内 容
保育所・幼稚園	<ul style="list-style-type: none">・先進地視察（保育所：香取市…指定管理者、八千代市…民営化）（平成 18 年度）・保護者代表者会議における市の財政状況等の説明（保育所：平成 18 年度）・部会による検討着手（平成 18 年度）・部会による調査（経費の状況等）（平成 19 年度）・庁内関係者会議（9 回）を開催し、保育園・幼稚園の配置見直しや統廃合、民営化等について検討（平成 20 年度）・庁内関係者会議（6 回）を開催し、保育所・幼稚園の配置の見直し、民営化や一元化について検討（平成 21 年度）・「保育所・幼稚園の今後に係る基本方針」の策定に向けての「調査報告書」の取り纏め（平成 21 年度）・保育行政に係る先進自治体視察（野田市、松戸市及び山武市）（平成 21 年度）
ガス事業	<ul style="list-style-type: none">・部会による検討着手（平成 18 年度）・全国の公営ガス事業の動向等の事例調査（平成 18 年度・平成 19 年度）・先進地視察（四街道市）（平成 19 年度）・ガス事業民営化検討庁内関係者会議（7 回）（平成 20 年度）・「ガス事業の今後」について市議会全員協議会において説明（平成 21 年度）
図書館	<ul style="list-style-type: none">・先進地視察（墨田区あずま図書館、港区みなと図書館）（平成 18 年度）・部会での今後の運営に係る協議（窓口業務の一部委託の準備）（平成 18 年度）・窓口業務の一部委託について、利用者のメリット・デメリット及び割高なコストが調査結果として部会に報告される。（平成 19 年度）
その他施設	<ul style="list-style-type: none">・部会等での検討の着手（児童館、老人福祉センター、公民館等）（平成 18 年度）

7. 総括

第2次東金市財政リフレッシュプランでは、自立的な財政運営体制の確立を目的として、徹底した取組を行ってきた結果として、数値的には歳入確保及び歳出削減効果の目標として設定していた38億4千7百万円に対し、実績として37億6千9百万円を確保することができ、計画達成率としては97.97%となりました。

計画目標には、7千8百万円(2.03%)の未達となりましたが、依然景気低迷の影響を受け、歳入の柱である市税の調停額が伸び悩む等の歳入面での制約下において、増大する社会保障費や新規行政需要に対応してきた状況に鑑みると、プラン全体としては一定の成果を収めることができたものと考えております。

しかしながら、個別の取組を検証した場合には、課題が見受けられる例もありますので、それらに真摯に向き合い、今後とも解決に努めてまいる必要があると考えております。

100年に一度と言われるリーマンショック後の世界経済の動向、そのような経済状況下で発生した東日本大震災以降の弱含む国内景気等を考慮すると、市税等の歳入の大幅な伸びが期待できない一方、社会保障費その他歳出が増大するという状況が今後しばらくは継続することも予想されます。

そのような状況下、行政の最終的な目的である「住民福祉の増進」及び「地域の活性化」を常に念頭に置き、より効率的な行政を実施し、健全な財政運営体制が継続できるよう、引き続き行政改革を徹底してまいります。