

（資料 1）

第 4 次宗像市行財政改革大綱（案）

〔令和 2 年度～令和 6 年度〕

～持続可能な行政経営の基盤づくりと将来に向けた政策実現のための改革～

令和 2 年 3 月

宗 像 市

目次

はじめに	1
1 これまでの取組みと環境の変化	2
(1) これまでの行財政改革の取組み	2
(2) 本市の人口推移と人口比率の変化	2
2 本市における今後の課題	4
(1) 財政調整基金残高の減少	4
(2) 公共施設等の老朽化への対応	5
(3) 事務負担の増加	6
3 これからの行財政改革に向けて	7
(1) まちづくりを支える改革	7
(2) 基本理念	8
(3) 基本方針	8
(4) 取組事項及び体系	9
4 行財政改革大綱の推進	10
(1) 計画期間	10
(2) 推進体制	10
(3) 評価方法	10

第4次宗像市行財政改革大綱（案）

はじめに

宗像市では、平成15年4月に旧宗像市と玄海町との合併、その後平成17年3月の大島村との合併を経て、平成17年度以降、3次に渡る行財政改革に取り組んできました。

第1次、第2次の行財政改革では、合併によるスケールメリットを生かした取組みで歳出抑制に大きな効果を生み、第3次ではふるさと寄附や基金運用などによる歳入の増を図るなど、15年間、継続的に行財政改革の取組みを推進することにより、持続可能な行政経営の基盤づくりに寄与してきました。

しかし現在、少子高齢化・人口減少社会を迎え、本市を取り巻く環境は大きく変化しています。今後、合併に伴う国からの財政支援措置が終了します。その一方で、社会保障費の増加や老朽化した公共施設の管理、新たな社会課題への対応や国・県からの権限移譲による業務の増加など、様々な課題が山積しています。限られた経営資源を有効に活用し、市民ニーズに迅速かつ的確に対応していくためには、これまでの取組みに加え、新たな手法や、新たな分野への行財政改革の取組みが必要となります。

令和2年度からは宗像市のまちづくりの方向性を示す「第2次宗像市総合計画」の後期基本計画がスタートします。本計画の政策を実現するため、第4次行財政改革大綱では『持続可能な行政経営の基盤づくりと将来に向けた政策実現のための改革』を基本理念とし、これまでの行財政改革の取組みを深化するだけでなく、新たな手法も積極的に取り入れ、取組みそのものが、将来のまちづくりへの布石となるような改革にも積極的に取り組んでいきます。

第4次宗像市行財政改革大綱（案）

1 これまでの取組みと環境の変化

(1) これまでの行財政改革の取組み

本市では、平成17年度から行財政改革大綱に基づく改革に取り組み、第1次（平成17～21年度）、第2次（平成22～26年度）では、負担金・補助金、委託料の見直しや職員定数の削減など、合併によるスケールメリットを生かした取組みで歳出抑制に大きな効果を生み出しました。第3次（平成27～令和元年度）では、基金運用や新たに始めたふるさと寄附の取組みで大きな効果を得ることができ、歳入確保の面では効果を上げた一方で、歳出削減の取組みでは、大きな効果は生み出せていません。（表1）。

〈表1 これまでの行財政改革の取組み〉

大綱次数	主な取組み項目	取組件数	効果額(千円)
第1次 (平成17年度～平成21年度) 【策定年次】 平成16年12月	「小さな市役所」・「協働」 (1)効果的・効率的な行財政運営の推進 ・受益者負担の適正化 ・負担金、補助金、委託料等の見直し ・人事管理の見直し（定員削減、定員適正化など） ・議員定数の見直し	298件 (278件)	5,725,546 (5,725,369)
	(2)市民・コミュニティ協働による行政運営の推進 ・市民参画条例の制定 ・コミュニティづくりの推進	(20件)	(177)
	第2次 (平成22年度～平成26年度) 【策定年次】 平成22年4月	「ヒト・モノ・カネの一体的改革」 (1)人事・組織の改革（ヒトの改革） ・育成型人事制度の確立 ・職員研修の充実 ・人事管理の見直し（職員定数の削減） (2)サービスとシステムの改革（モノの改革） ・窓口サービスの充実 ・総合経営システムの見直し ・協働化推進体制の整備 (3)財政の改革（カネの改革） ・財政安定化プランに基づく予算統制（枠予算） ・市有財産の有効活用（資金運用、施設の転用など）	114件 (10件) (64件) (40件)
第3次 (平成27年度～令和元年度) 【策定年次】 平成27年3月	「持続可能な行政経営とアセットマネジメント」 (1)財政基盤の堅持 ・新たな税外収入の確保（ふるさと寄附金推進など） ・受益者負担の適正化（公共施設等使用料見直し） ・補助金・負担金の見直し ・基金運用による歳入の確保 (2)効率的な行政経営 ・多様な人材の活用（定員管理の適正化）	21件* (14件*) (7件*)	3,789,769* (3,726,826*) (62,943*)

※平成30年度末時点

(2) 本市の人口推移と人口比率の変化

① 総人口の減少

本市では、令和2年度から始まる「第2次宗像市まち・ひと・しごと創生総合戦略」にあわせ、本市の人口移動の特性を加味した人口ビジョンを策定しています。

人口ビジョンでは、これまで微増、横ばいで推移していた総人口が令和2年から

第4次宗像市行財政改革大綱（案）

減少に転じ、10年後の令和12年には約1,500人減少、20年後の令和22年には約5,000人減少する見込みとなっています。

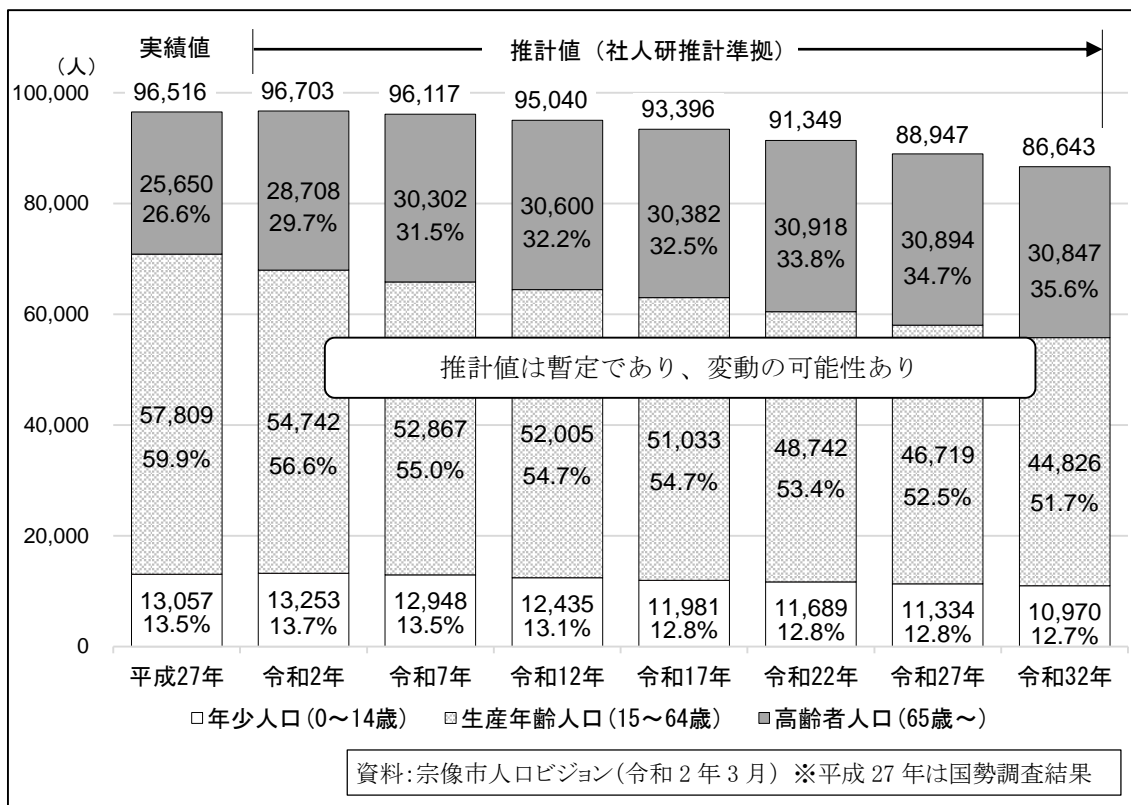
② 年少人口と生産年齢人口の減少

年齢区分ごとの推移では、本市が進めてきた若い世代の定住化推進施策の効果もあり、年少人口（0～14歳）はこれまで微増を続けてきましたが、令和2年以降緩やかに減少すると見込まれています。生産年齢人口（15～64歳）は平成17年をピークに減少しており、この傾向が今後も継続する見込みです。この結果、年少人口と生産年齢人口の合計では、10年後の令和12年には約3,500人減少、20年後の令和22年には約7,500人減少する見込みとなっています。

③ 高まる高齢者人口比率

本市では、平成20年4月末に高齢者人口（65歳以上）の割合が21%を超え、「超高齢社会」に突入しました。高齢者人口の割合は、その後も上昇を続け、平成26年3月末にはその比率が25%を超え、市民の4人に1人が高齢者となりました。さらに、人口ビジョンでは、令和22年までに高齢者人口の割合が33%を超え、市民の3人に1人が高齢者となることが予測されています（図1）。

＜図1 宗像市の将来人口推計＞



第4次宗像市行財政改革大綱（案）

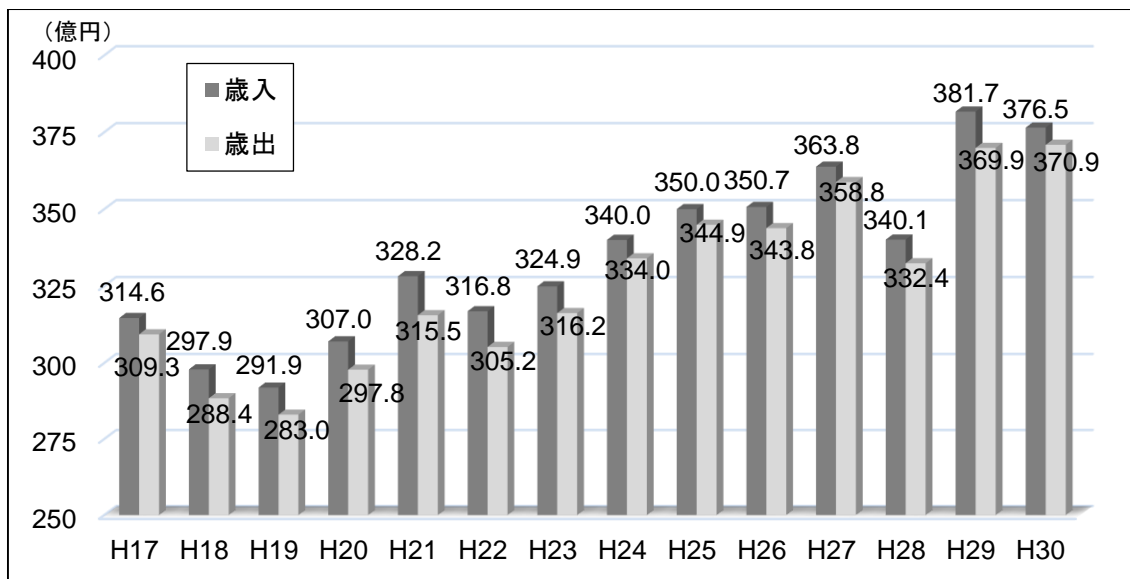
2 本市における今後の課題

(1) 財政調整基金残高の減少

決算額と基金残高の推移

第1次行財政改革がスタートした平成17年度、普通会計¹の決算額は歳入314.6億円、歳出309.3億円でしたが、年々増加し、平成30年度における歳入歳出決算額はともに370億円を超えています（図2）。

〈図2 決算額の推移〉



主な要因は、歳出における児童福祉費や社会福祉費などの扶助費の増加と介護保険事業特別会計や後期高齢者医療特別会計などへの繰出金の増加です。こうした社会保障関連経費は制度上、一定割合の市負担を伴うため、一般財源²の確保が必要となります。本市の市税は100億円程度で、平成19年度以降現在までおおむね横ばいの状況にありますが、一方で歳出の伸びが大きくなっていることから、歳入と歳出の乖離を補填するためには財政調整基金からの繰入金に頼らざるを得ない状況にあり、財政調整基金残高は、ここ数年減少傾向にあります（図3）。

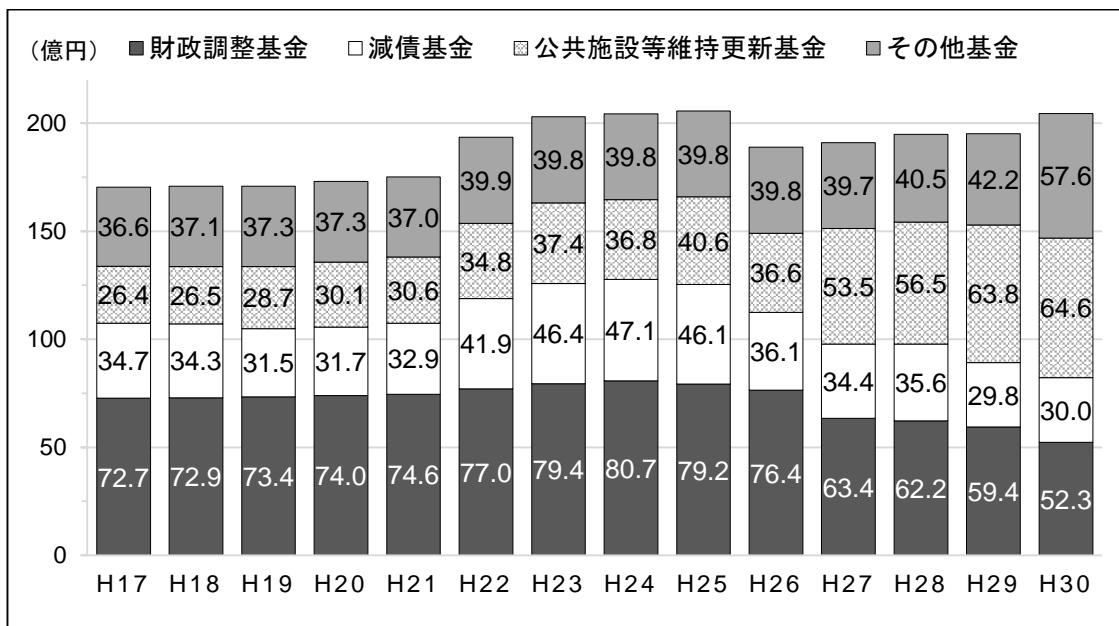
今後の見通しとしては、生産年齢人口の減少の影響から市税収入の大幅な伸びは見込めない一方で、少子高齢化社会が加速するにつれ、社会保障関連経費はますます伸びることが見込まれ、また老朽化する公共施設の維持更新費用などのアセット関連経費の確保も必要となるなど、歳出の増が予測されます。

¹ 普通会計：一般的に、個々の地方自治体の財政比較に用いられる会計区分のことで、本市では、一般会計と住宅新築資金等貸付事業特別会計を合算した会計区分をいう。

² 一般財源：自治体が自らの権能による自主的に収入しうる財源のうち、市税などの使いみちに制限がない財源のこと。

第4次宗像市行財政改革大綱（案）

《図3 基金残高の推移》

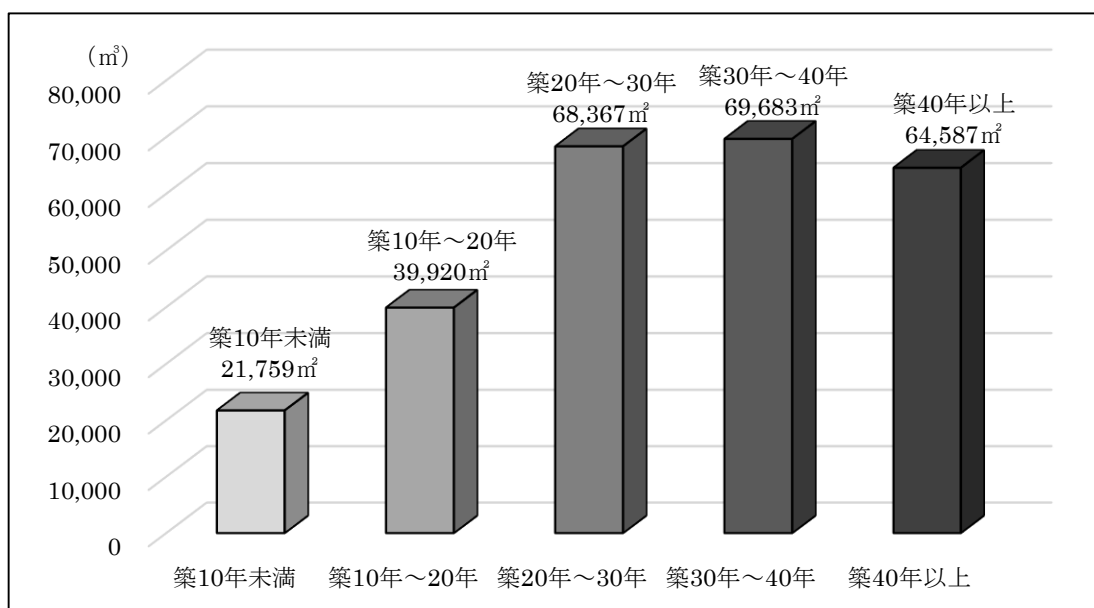


(2) 公共施設等の老朽化への対応

本市では昭和50年代以降、人口増加に合わせて、道路や橋梁、水道といった都市基盤や、市役所や学校など多くの公共施設を整備し、平成15年度の合併後はコミュニティ・センターや観光施設、公園などを整備してきました。

現在、本市の保有する公共施設の約5割が築30年以上の建築物で、更新・改修の時期を迎えています（図4）。

《図4 宗像市の築年別建物延床面積の内訳(令和元年度)》



第4次宗像市行財政改革大綱（案）

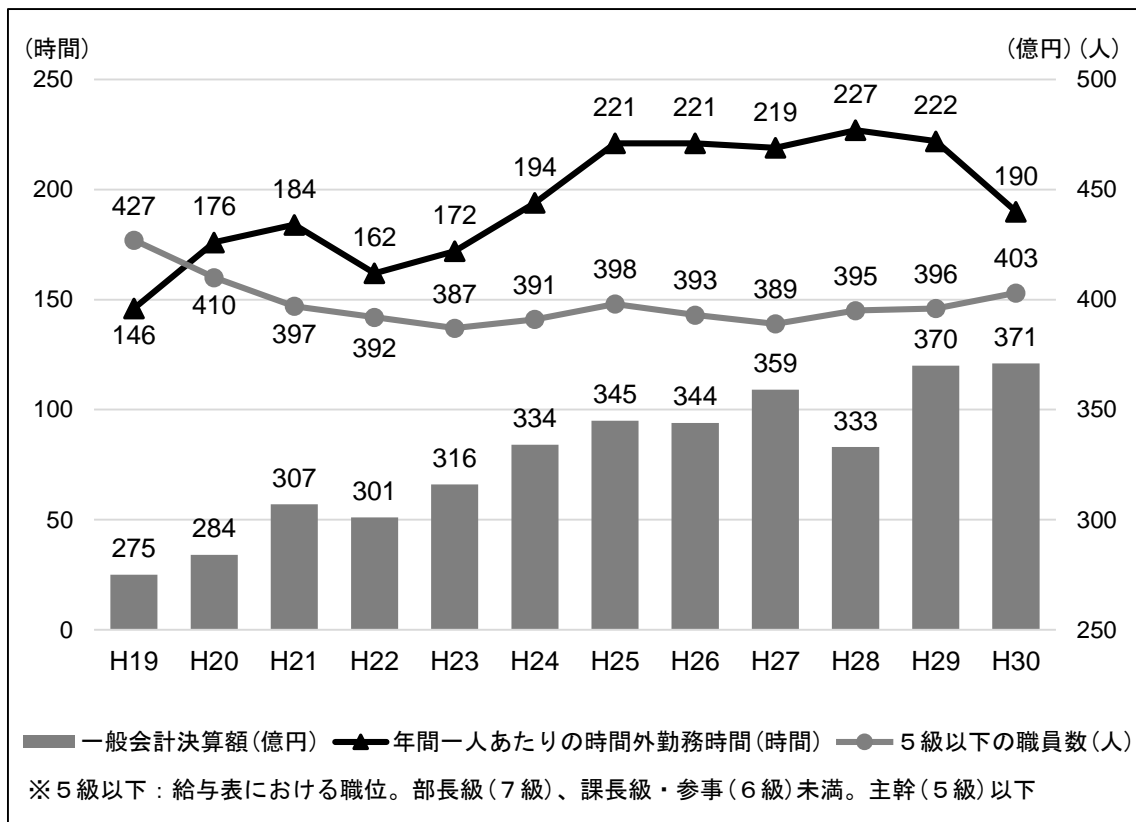
本市では、平成27年度に策定した宗像市公共施設アセットマネジメント推進計画を令和元年度に見直し、公共施設の総量圧縮の数値目標を設定しています（予定）。これに基づき、総量圧縮の取組みをいかに進めていくかがこれからの大きな課題です。

（3）事務負担の増加

本市では、平成17年度から平成26年度までの10年間、行財政改革の取組みとして、76人の正職員を削減してきました。一方で、地方分権の進展や市民ニーズの多様化により、本市における職員の業務量は増加しています。他市と比較すると、人口1万人当たりの職員数は、平成30年度時点で全国771市のうち3番目に少ない市となっています。このような中、平成30年度から「WLB³実現のための生産性向上実行計画（WLB実行計画）」に基づく取組みを実施したことにより、時間外勤務労働の抑制に一定の効果は見られるものの、依然として高い水準となっています。

質の高い住民サービスを提供し続けるためにも、働き方改革の取組みなどにより、職員の事務負担の軽減を図っていく必要があります。（図5）

＜図5 職員数（5級以下^{*}）と時間外勤務時間（年間一人あたり）、一般会計決算額の推移＞



³ WLB：ワーク・ライフ・バランスの略。「仕事」と育児や介護、趣味や学習、休養、地域活動といった「仕事以外の生活」との調和をとり、その両方を充実させる働き方・生き方のこと。

第4次宗像市行財政改革大綱（案）

3 これからの行財政改革に向けて

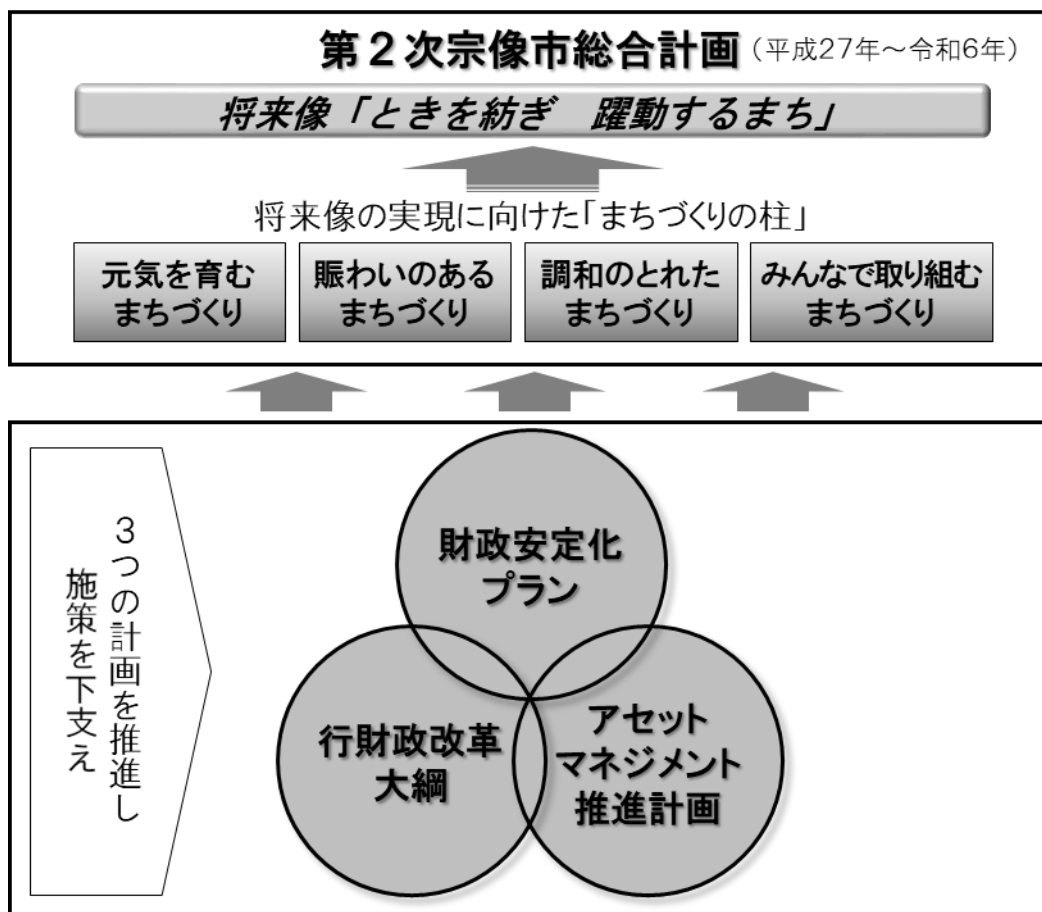
前述のとおり、これまで微増を続けてきた本市の人口もいよいよ減少局面に差し掛かり、今後の市税収入の大きな伸びが見込めない一方で、少子高齢化の加速によって社会保障関連経費はさらに伸びていく見込みです。また、公共施設の老朽化への対応も必要であり、今後の財政状況はなお一層厳しくなっていくことが見込まれています。

このような中、行政サービスを将来にわたり継続していくためには、安定した財政基盤を堅持しなければなりません。

(1) まちづくりを支える改革

第2次宗像市総合計画では、本市の将来像を「ときを紡ぎ 躍動するまち」と掲げ、まちづくりを進めています。この将来像の実現に向けたまちづくりを進めていくためにも、本市の財政運営の指針である「財政安定化プラン」、本市の公共施設の総量圧縮に向けた適正化方針を定めた「公共施設アセットマネジメント推進計画」及び本大綱の3つの計画を互いに連携させて、財政基盤を築いていきます（図6）。

〈図6 行財政改革大綱の位置付け〉



第4次宗像市行財政改革大綱（案）

（2）基本理念

3次にわたって取り組んできた改革をさらに推し進めるため、これまでの取組みの深化に加え、新たな技術の導入や民間活力の活用などに積極的に取り組むとともに、取組みそのものが将来への布石となるような改革に取り組めます。

このような観点から、基本理念を『**持続可能な行政経営の基盤づくりと将来に向けた政策実現のための改革**』とし、行財政改革に取り組んでいきます。

（3）基本方針

多様化する市民ニーズ、変化する環境に対応していくためには、人材や施設等、資金、そして情報といった経営資源の効率的かつ柔軟な活用を図る必要があります。本大綱では、「ヒト・サービス・カネ」の視点で次の3つの基本方針を掲げ、行財政改革に取り組んでいきます。

① 生産性を高め活力ある組織へ

働き方改革の推進や新しい技術の活用により事務を効率化させ、組織としての生産性を高めるとともに、時代の変化に迅速かつ適切に対応できる活力ある組織体制の整備と人材育成に取り組めます。

② 行政サービスの効率化と質的向上

質の高い行政サービスを提供し続けるため、全体最適と市民本位の視点で事務事業の適正化を図ると同時に、削減一辺倒ではない行政サービスの質的向上を図っていきます。

③ 継続的な健全財政の堅持

歳入の確保を進めるとともに、公共施設アセットマネジメント推進計画に基づく取組みにより公共施設の総量圧縮を推し進め、継続的な健全財政の堅持に努めます。

第4次宗像市行財政改革大綱（案）

（4）取組事項及び体系

本大綱による行財政改革を推進するため、前述の「（2）基本方針」に定める区分に基づき、下図のとおり取組みを分類して、進めていきます（図7）。

〈図7 基本方針と取組み分類〉

【基本方針】

【取組み分類】

生産性を高め活力ある組織へ

- 働き方改革の推進
- 戦略的な機構改革と人員配置
- 行政事務のICT化
- 管理業務の適正化とスリム化
- 業務の民間委託

行政サービスの効率化と質的向上

- 事務事業の適正化
- 経費の適正化
- 行政サービスのICT化
- 民間活力の積極的な活用
- 事業の広域化の推進

継続的な健全財政の堅持

- 税外収入の確保
- 税収入等の確保
- 受益者負担の適正化
- 公共施設アセットマネジメント推進
計画に基づく公有財産の適正化、管理
費用の平準化

第4次宗像市行財政改革大綱（案）

4 行財政改革大綱の推進

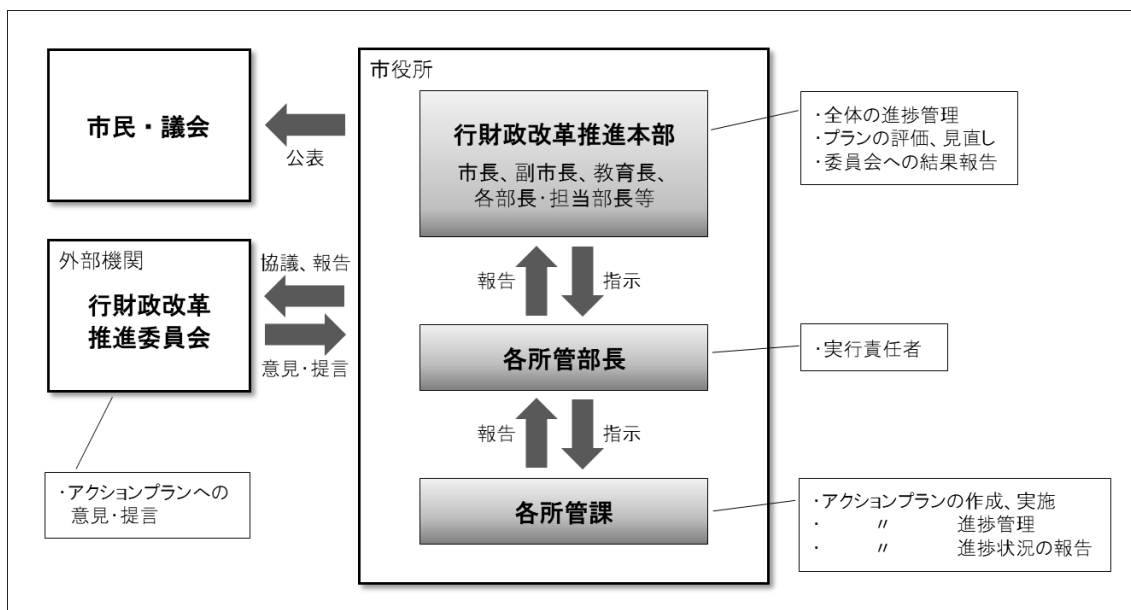
（1）計画期間

本大綱の計画期間は、令和2年度から令和6年度までの5年とします。

（2）推進体制

本大綱による行財政改革を推進するため、市長をトップとする行財政改革推進本部を設置し、全庁的に行財政改革を推進していきます。また、具体的な実行計画としてアクションプランを策定し、進行管理を行っていきます。

＜図8 行財政改革の推進体制イメージ＞



（3）評価方法

有識者や市民委員から構成される行財政改革推進委員会から、行財政改革に対する提言や意見を求めることにより、専門的見地や民間、市民からの視点を取り入れ、取組みに対する評価を実施します。

宗像市経営企画部経営企画課行政改革係

〒811-3492 福岡県宗像市東郷一丁目1番1号

TEL 0940-36-1192

FAX 0940-37-1242

E-mail:kikaku@city.munakata.fukuoka.jp