

第四次 筑紫野市財政計画

(令和6年度～令和9年度)

令和6年3月



目次

1. はじめに	1
(1) 策定の趣旨	
(2) 計画の位置づけ	
2. 本市をとりまく状況	
(1) 国の状況	2
(2) 人口推計	2
(3) 財政の状況	4
3. 財政推計	
(1) 財政推計	9
(2) 財政の見通し	10
4. 財政計画	
(1) 基本方針	12
(2) 計画期間	12
(3) 目標	12
(4) 実施計画	13

1. はじめに

(1) 策定の趣旨

本市では、財政健全化のため、平成 16 年度に「筑紫野市財政健全化計画(平成 17 年度から平成 21 年度)」を策定し、基金残高の増加、地方債残高の減少など、一定の成果を上げることができた。さらに、「筑紫野市財政計画(平成 23 年度から平成 27 年度)」、「第二次 筑紫野市財政計画(平成 28 年度から令和元年度)」、「第三次 筑紫野市財政計画(令和 2 年から令和 5 年度)」を策定し、持続可能な財政基盤の構築・維持に努めた。その結果、新型コロナウイルスの感染拡大や物価高騰など取り巻く環境が大きく変化する中でも、健全な財政を維持することができた。

一方で、本市は、少子高齢化の進行、災害への備え、公共施設の更新・改修など様々な変化や課題に備える必要がある。

このような状況下においても、まちの魅力の維持、向上を図りつつ、多様化する市民のニーズや少子高齢化、公共施設の長寿命化等の課題にも柔軟に対応し、市民が住みよさを実感できるまちづくりを進めていくことは、市としての責務であり、その実現のためには、健全な財政基盤を維持する必要がある。

本財政計画は、市の目指す将来都市像「ひとが輝き 自然が息づく 住み続けたい幸福実感都市」の実現のため、健全な財政基盤を維持することを目的として、策定するものである。

(2) 計画の位置づけ

本計画は、総合計画の下位計画として、健全財政維持のための基本方針及び目標を示すものとする。

2. 本市をとりまく状況

(1) 国の状況

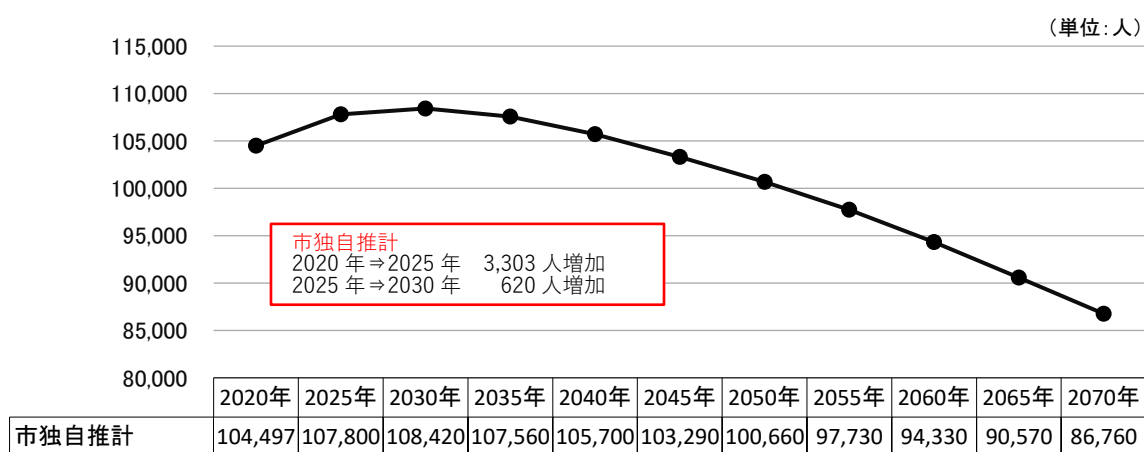
令和5年6月16日に閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針 2023 加速する新しい資本主義～未来への投資の拡大と構造的賃上げの実現～」によると、国内においては、「四半世紀にわたるデフレ経済からの脱却、急速に進行する少子化とその背景にある若年層の将来不安への対応、雇用形態や年齢、性別等を問わず生涯を通じて自らの働き方を選択でき、格差が固定化されない誰もが暮らしやすい包摂社会の実現、気候変動や新型コロナウイルス感染症の経験を踏まえた持続可能な経済社会の構築など、我々の意識の変化や社会変革を求める構造的な課題に直面している。」と指摘している。また、国外においても、「インフレ圧力と欧米各国の急速な金融引締めによる世界経済の下振れリスクへの対応、深刻さを増す世界規模での気候変動や災害問題の克服、エネルギー・食料問題を含む経済安全保障に対応したサプライチェーンの再構築など、世界的な課題に対する果敢な対応と国際協調が一層求められている。」としており、内外の構造的な変化と課題に直面していることが示されている。

(2) 人口推計

① 総人口の推計

総合計画における総人口の推計は図-1 のとおりである。総合計画では4つの推計が示されている中で、市独自の人口推計においては、2020年(令和2年)から2025年(令和7年)に大きく増加し、そこから2030年(令和12年)まではわずかに増加した後、減少に転じていく結果になっている。

■図-1 総人口の推移



※人口推計のグラフ、表は第七次総合計画より市独自推計のみを引用

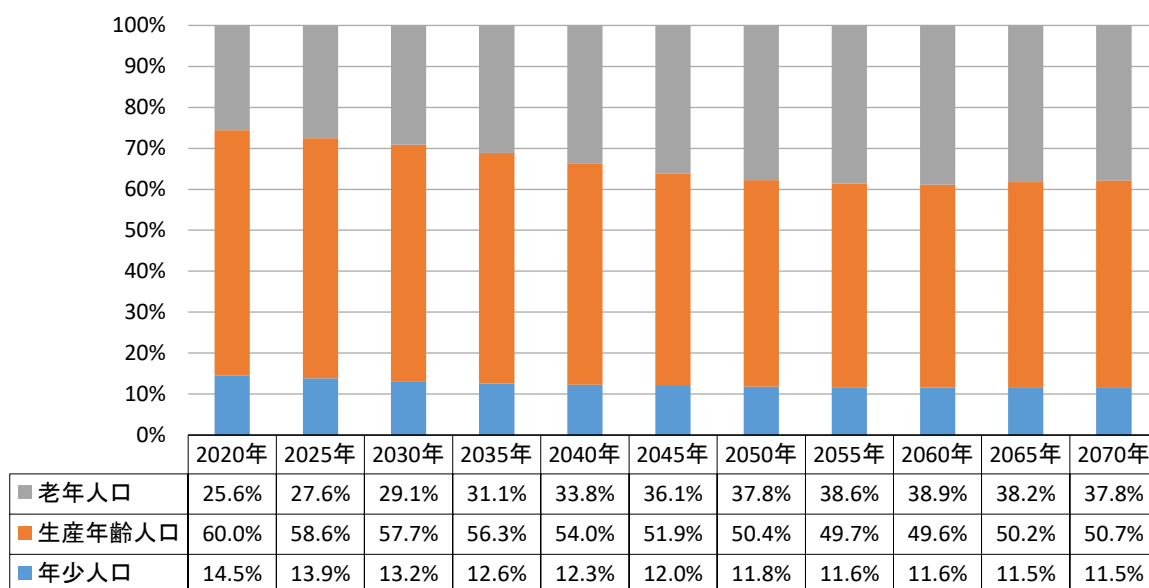
② 年齢階層別人口構成比の推移

市独自推計結果における年齢階層別人口構成比の推移は図-2のとおりである。

2025年(令和7年)から2030年(令和12年)にかけて、年少人口(15歳未満)は0.7ポイント減少、生産年齢人口(15～64歳)は0.9ポイント減少し、老年人口(65歳以上)は1.5ポイント増加する見込みとなっている。

このことから、今後も働き手の減少と少子高齢化が進むことが予測される。

■図-2 年齢階層別人口構成比の推移



※人口推計のグラフ、表は第七次筑紫野市総合計画より引用

(3) 財政の状況

① 財政指標

令和3年度における普通会計決算の主な財政指標は次のとおりである。類似団体、福岡県内の政令市を除く27市及び本市を除く筑紫地区4市の平均と比較すると、多くの指標が同程度、もしくは良い結果となっており、本市の財政は健全な状態であると言える。

■市町村財政比較分析表(令和3年度普通会計決算)

	単位	筑紫野市	類似団体 内平均	政令市を除く 県下27市平均	筑紫地区 4市平均
財政力指数		0.78	0.77	0.57	0.74
経常収支比率	%	82.6	89.6	88.0	86.5
将来負担比率	%	-	-	10.5	-
実質公債費比率	%	4.0	4.5	5.9	4.1
人口1人当たり積立金 現在高	円	136,005	96,135	196,096	122,679
人口1人当たり地方債 現在高	円	235,215	320,952	414,901	251,460

※筑紫地区4市:春日市・大野城市・太宰府市・那珂川市

○用語解説

財政力指数	地方公共団体の財政力を示す指標で、基準財政収入額を基準財政需要額で除した数値(過去3年間の平均値)です。数値が高いほど、普通交付税算定上の留保財源が大きいことになり、財源に余裕があるといえます。
経常収支比率	地方公共団体の財政構造の弾力性を示す指標で、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)、減収補てん債特例分及び臨時財政対策債の合計額に占める割合です。数値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。
将来負担比率	地方公共団体が発行した地方債残高のうち普通会計が負担することになるもののみならず、地方公社等の負債も含め、年度末時点での地方公共団体にとっての将来負担の程度を把握する指標で、早期健全化基準の350.0%を超えないことが望ましいとされています。なお、充当可能な財源が将来負担額を上回る場合は実質的な将来負担額がないため「-」で表記しています。
実質公債費比率	地方公共団体の一般会計等の支出のうち、義務的に支出しなければならない経費である公債費や公債費に準じた経費が標準財政規模に比べてどの程度の負担となるのかを把握する指標で、早期健全化基準の25.0%を超えないことが望ましいとされています。
人口1人当たり 積立金現在高	1月1日現在の住民基本台帳に登録されている人口をもとに人口1人当たりの基金積立金の現在高を算出したものです
人口1人当たり 地方債現在高	1月1日現在の住民基本台帳に登録されている人口をもとに人口1人当たりの地方債の現在高を算出したものです。

② 歳入と歳出の状況

本市の財政の特徴を把握するため、歳入及び歳出の分析を行った。

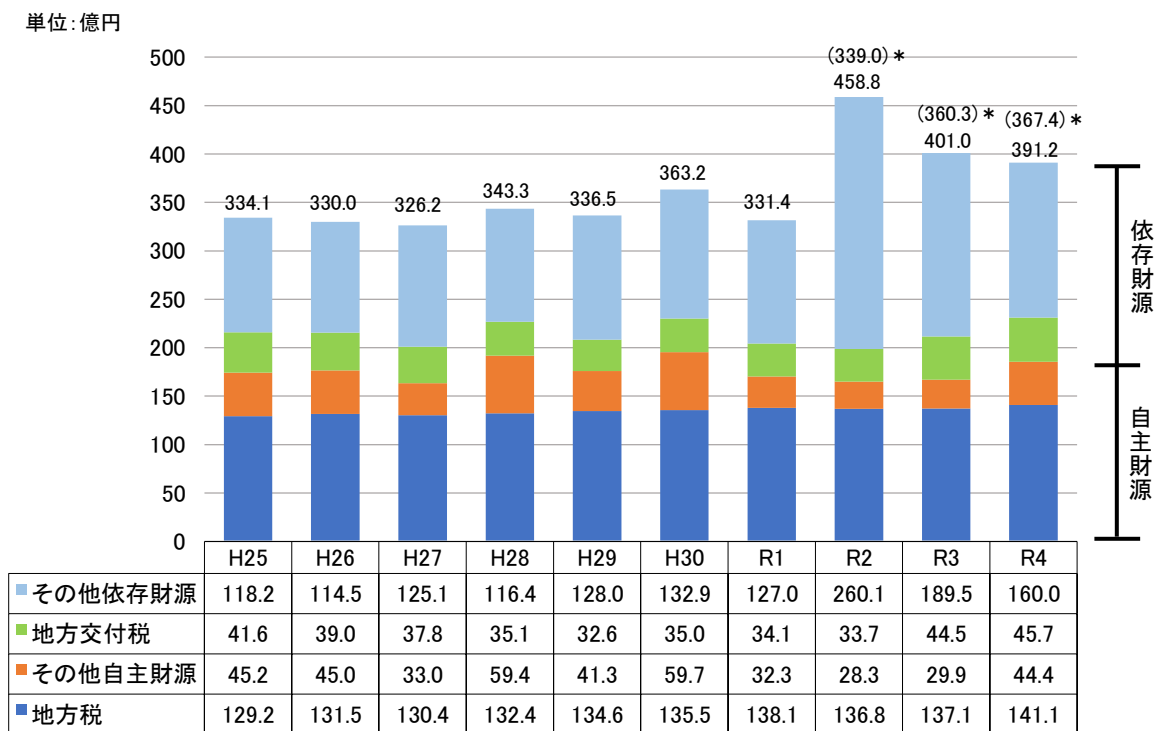
【歳入の分析】

歳入の過去10年間の推移は、図-3のとおりである。

地方税は増加傾向にあり、平成25年度には約129億円となっていたが、令和4年度には約141億円にまで増加しており、約12億円の増加となっている。地方交付税は、平成25年度は約42億円となっているが、国の施策の影響などにより減少し、令和2年度には約34億円となったものの、令和3年度と令和4年度は増加し、令和4年度には約46億円となっている。

また、平成25年度における自主財源と依存財源の比率は、自主財源が52.2%、依存財源が47.8%となっており、自主財源が依存財源を上回っている状況となっている。平成26年度以降も、この傾向は継続されていたが、令和2年度から新型コロナウイルス感染症や物価高騰への対策として国庫支出金が大きく増加したことにより、依存財源が自主財源を上回っている状況となっており、令和4年度は、自主財源が47.4%、依存財源が52.6%となっている。

■図-3 歳入(普通会計)の推移



*：新型コロナウイルス感染症関連事業に充当した特定財源を除いた歳入

○用語解説

自主財源	地方公共団体が自主的に収入できる財源です。 地方税、分担金および負担金、使用料、手数料、財産収入、寄附金、繰入金、繰越金および諸収入が該当します。
依存財源	国や県により定められた額を交付されたり、割り当てられたりする収入です。 地方交付税、国庫支出金、県支出金、地方譲与税および地方債などが含まれます。

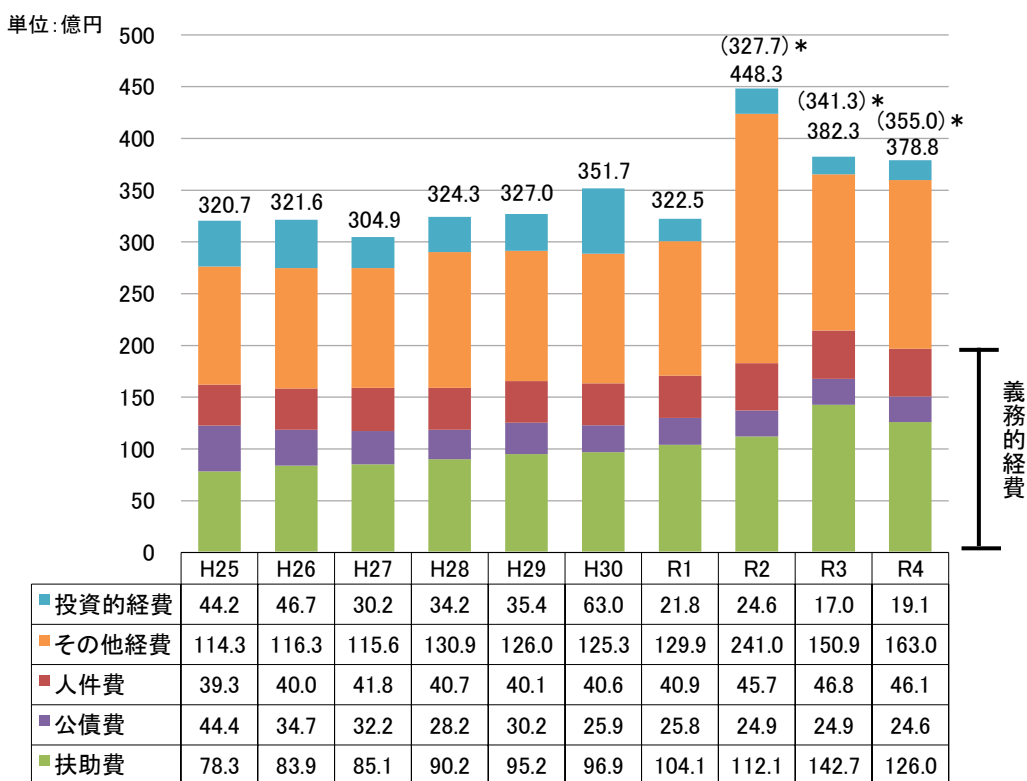
【歳出の分析】

歳出全体の傾向としては、増加する扶助費を、公債費などを抑制することにより補ってきたことが分かる。なお、令和2年度以降は、新型コロナウイルス感染症対策により歳出が大きく増加した。その内訳は、令和2年度が約 121 億円、令和3年度が約 41 億円、令和4年度が約 24 億円に上る。

扶助費は、増加傾向にあり、平成25年度には約 78 億円となっていたが、幼児教育の無償化などの経常的な費用や前述のコロナ対策による臨時的な費用の増加により、令和4年度には約 126 億円まで増加しており、約 48 億円の大幅な増加となった。公債費は、庁舎建設に伴う地方債の償還が始まったものの、元金償還と新規借入のバランスを考慮しながら地方債の借入を行ったことにより、平成25年度と令和4年度を比較すると約 20 億円減少している。

また、平成25年度における義務的経費の比率は、50.5%となっており、歳出全体の約半分を占めている。平成26年度以降も、この傾向は概ね継続されているが、令和2年度は特別定額給付金の給付に伴う補助費等(その他経費)の増加もあり、義務的経費の割合は 40.7%と低下している。

■ 図-4 歳出の推移



*：新型コロナウイルス感染症関連事業費を除いた歳出

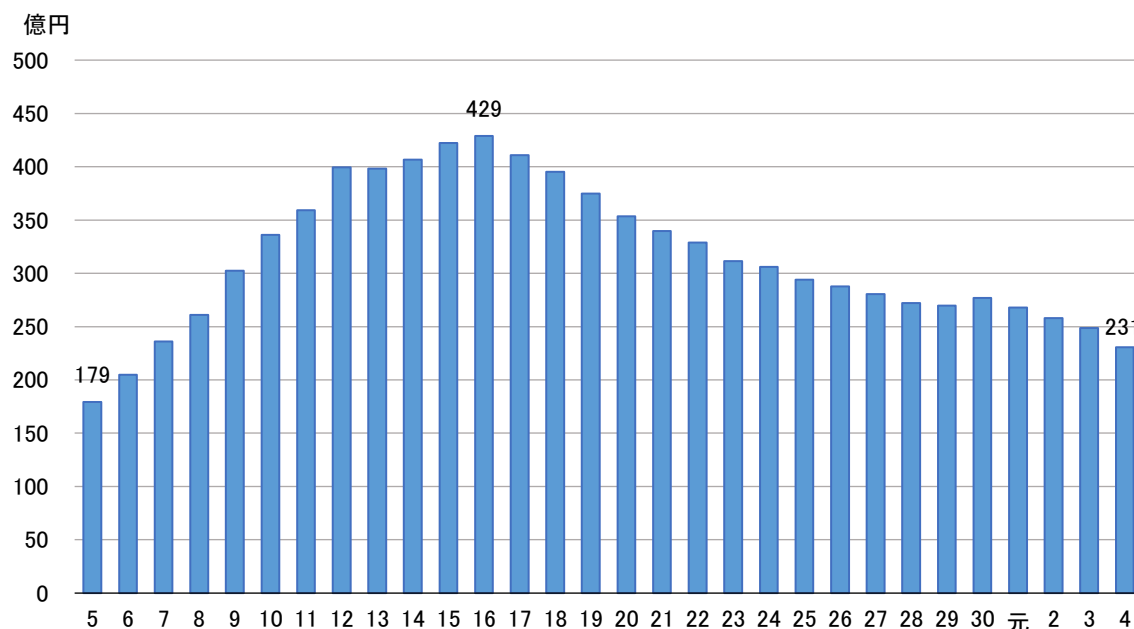
○用語解説

義務的経費	地方公共団体の歳出のうち、任意に削減できない極めて硬直性が強い経費。職員の給与等の人件費、生活保護費等の扶助費及び地方債の元利償還金等の公債費が含まれる。
投資的経費	道路、橋りょう、公園、学校、公営住宅の建設等社会資本の整備等に要する経費であり、普通建設事業費、災害復旧事業費などが含まれる。
その他経費	義務的経費、投資的経費以外の経費。維持補修費、積立金、投資・出資・貸付金及び繰出金、補助費などが含まれる。

③ 地方債の状況

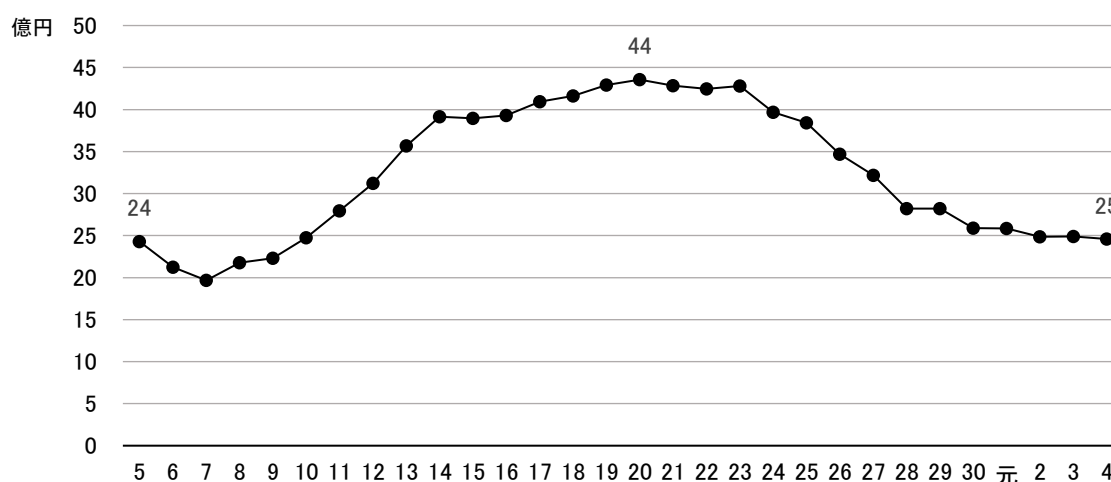
本市の地方債残高の推移は図-5のとおりである。平成5年度末に約 179 億円となっていた地方債残高は、徐々に増え始め、平成16年度末には約 429 億円となった。その後、財政の健全化に取り組んだ結果、令和4年度末においては約 231 億円となり、約 198 億円減少した。

■図-5 地方債残高の推移(普通会計)



公債費の推移は図-6のとおりである。平成5年度は約 24 億円であったが、地方債残高の増加に伴い、徐々に増え始め、平成20年度には約 44 億円となった。その後、地方債残高の減少に取り組んだ結果、令和4年度には約 25 億円となり、約 19 億円の減額ができた。

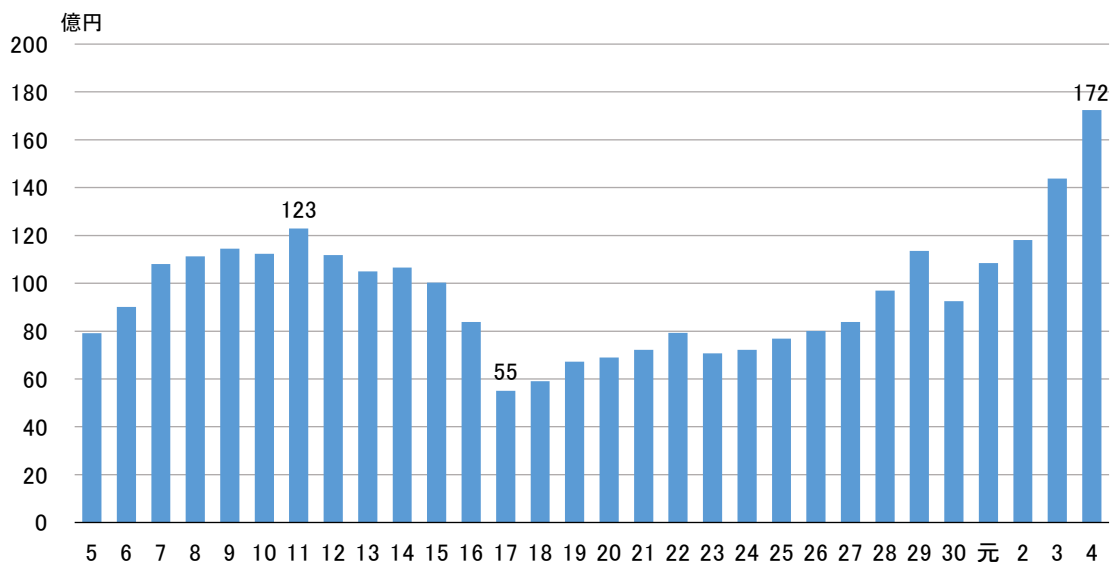
■図-6 公債費の推移(繰上償還額除く)



④ 基金の状況

本市の基金残高は、図-7のとおりである。平成11年度末に約 123 億円となっていた基金残高は、平成17年度末には約 55 億円まで減少した。その後、財政の健全化に取り組んだ結果、令和4年度末においては約 172 億円となり、約 117 億円増加した。

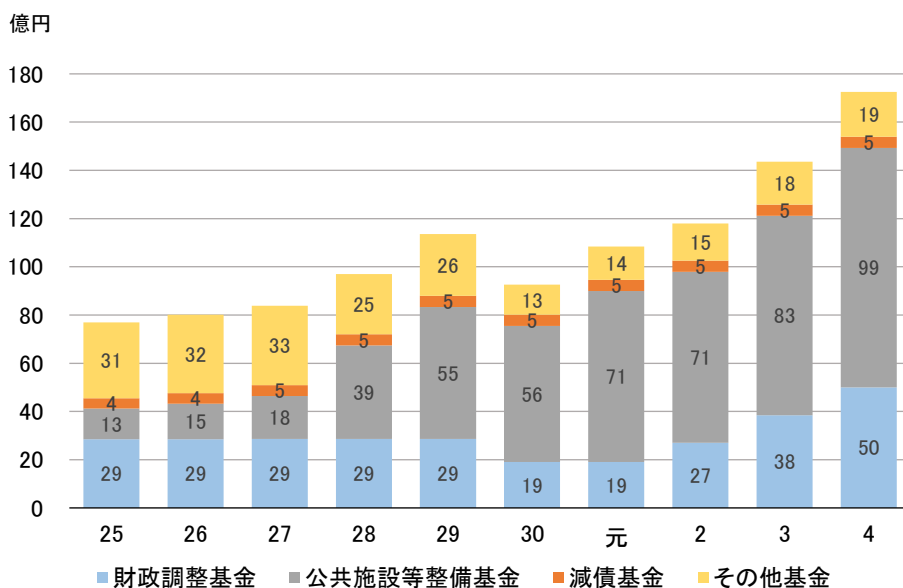
■図-7 基金残高の推移(普通会計)



基金別残高の推移は図-8のとおりである。公共施設等整備基金は 10 年間で約 86 億円増加している。これは、将来の公共施設等の改修・更新に備え積立を行ってきたためである。

また、平成29年度から平成30年度にかけて財政調整基金及びその他基金が減少しているのは、平成30年7月豪雨災害の復旧工事や市庁舎建設事業に伴うものであるが、財政調整基金は、災害への備え及び経済事情の変動等により財源が不足する場合に備え積立を行ってきたことにより、10年間で約 21 億円増加している。

■図-8 基金別残高の推移



3. 財政推計

(1) 財政推計

第七次筑紫野市総合計画及び第四次筑紫野市財政計画において、一般会計の歳入、歳出総額はそれぞれ年度平均 384 億円前後で推移するものと見込む。（表-1参照）

■表-1 財政推計(一般会計)

(単位:百万円)

区分		計画期間 (令和6～9年度)	年度平均
歳入	歳入総額	153,790	38,448
	自主財源	市税	14,305
		その他	3,269
	依存財源	20,874	83,495
歳出	歳出総額	153,790	38,448
	義務的経費	21,447	85,787
	投資的経費	3,399	13,594
	その他経費	13,602	54,409

(2) 財政の見通し

令和6年度から令和9年度までの財政の見通し(一般会計)を表-2に示す。年度ごとの個別の要因については推計に反映させているが、基本的に、歳入歳出ともに過去5年間の決算額をベースにその伸び率の平均値を今後の増減率として推計を行った。

また、第七次筑紫野市総合計画の推進、教育施設の整備や公共施設長寿命化の推進、近年の人事院勧告に沿った人件費の上昇など、現時点で見込まれる要因を可能な限り考慮して推計した。

なお、扶助費については、今後の予測が非常に困難であることから、過去5年間の最大の伸びを示した場合、最小の伸びに留まった場合の歳出総額と、それに見合う財源を見込んだ歳入総額との差(形式収支=歳入-歳出)の予測を図-9に示す。

歳入から歳出を引いた形式収支は、図-9に示すとおり最大、最小の伸び率の間で、推移するものと考えられる。

扶助費については、過去最大の伸びを適用すると約6.0%、最小の伸びを適用すると約2.4%となる。表-2に示している財政見通しについては、平均の伸び率である約4.5%で推計している。

■表-2 財政の見通し(一般会計)

(歳入)

(単位:千円)

区分	項目	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	計画期間内 合計
自主財源	市税	14,233,570	14,327,735	14,420,105	14,239,651	57,221,061
	分担金及び負担金、 使用料、手数料	1,020,439	1,051,400	1,076,067	1,110,623	4,258,529
	財産収入、諸収入、繰 入金等	2,494,549	2,695,927	2,158,967	1,466,511	8,815,954
依存財源	地方交付税	4,649,924	4,128,188	4,187,703	4,523,519	17,489,334
	国庫支出金	7,830,026	8,748,530	8,822,406	8,781,574	34,182,536
	県支出金	3,385,923	3,559,116	3,593,191	3,749,254	14,287,484
	地方消費税交付金、 地方譲与税等	3,112,425	3,102,009	3,102,009	3,102,009	12,418,453
	地方債	526,224	1,537,510	1,676,249	1,376,925	5,116,908
歳入合計		37,253,080	39,150,415	39,036,697	38,350,066	153,790,259

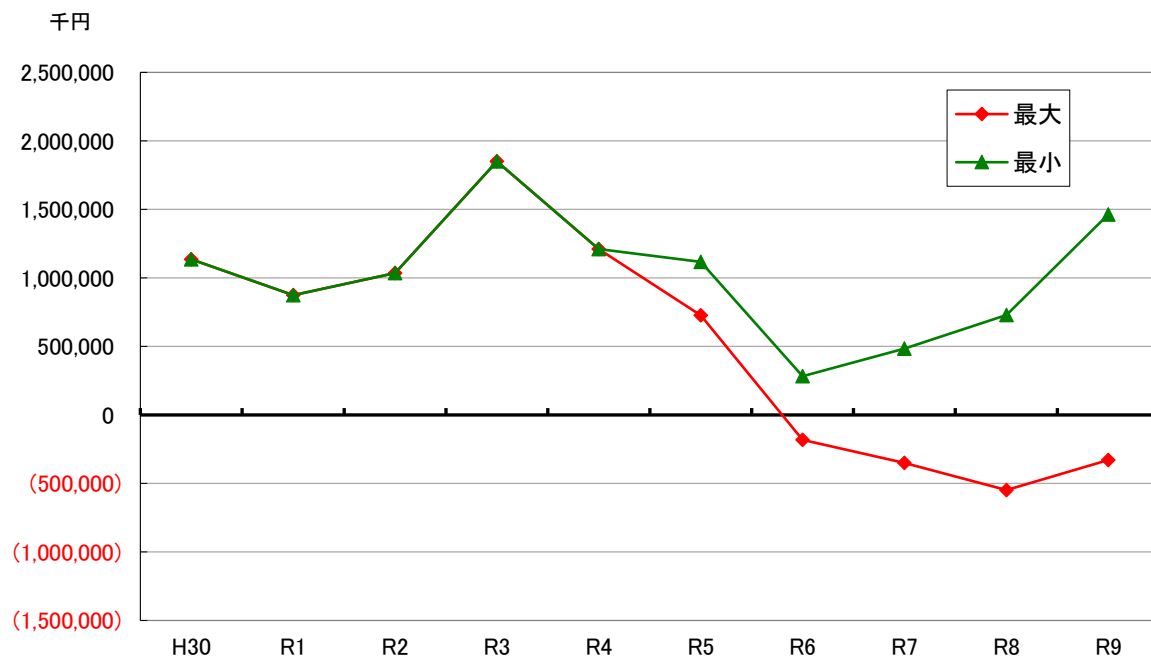
第四次 筑紫野市財政計画（令和6年度～令和9年度）

(歳出)

(単位:千円)

区分	項目	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	計画期間内 合計
義務的経費	人件費	5,217,131	5,258,040	5,165,507	5,159,683	20,800,361
	扶助費	13,142,152	13,756,365	14,371,426	15,021,705	56,291,648
	公債費(一時借入利子含む)	2,290,495	2,253,940	2,134,298	2,015,767	8,694,500
投資的経費(人件費除く)		2,690,606	3,562,180	4,316,388	3,025,092	13,594,266
その他経費	物件費	5,013,041	5,675,668	4,533,734	4,519,494	19,741,937
	維持補修費	132,053	132,053	132,053	132,053	528,213
	補助費等	3,770,007	3,762,170	3,521,885	3,513,858	14,567,920
	積立金	973,410	620,606	620,606	620,606	2,835,228
	投資及び出資金・貸付金	352,708	356,587	357,816	345,539	1,412,650
	繰出金	3,671,477	3,772,806	3,882,984	3,996,269	15,323,536
歳出合計		37,253,080	39,150,415	39,036,697	38,350,066	153,790,259

■ 図-9 形式収支の見込み



※扶助費が最大の伸びを示した場合、最小の伸びに留まった場合の形式収支(歳入と歳出の差)の見込み
(過去5年間の実績による)

4. 財政計画

(1) 基本方針

本市は、これまで「筑紫野市財政健全化計画」、「筑紫野市財政計画」、「第二次 筑紫野市財政計画」、「第三次 筑紫野市財政計画」を策定し、財政の健全化に努めてきた。これにより、新庁舎建設に伴う起債の償還が開始し、さらに新型コロナウイルスの感染拡大や物価高騰といった大きな環境変化があった中でも、健全財政を維持することができた。

しかしながら、今後は、高齢化の進行による扶助費や繰出金の確実な増加だけでなく少子化対策のための経費の増加、会計年度任用職員への勤勉手当支給等による人件費の増加、エネルギー・食料品価格等の物価高騰による光熱水費をはじめとする物件費の増加、老朽化した公共施設の長寿命化推進に伴う改修・更新費用の増加も見込まれ、より一層厳しい財政運営となることが予測される。

その中であって、本市の将来都市像「ひとが輝き 自然が息づく 住み続けたい幸福実感都市」を実現するために、更なる歳入の確保と歳出の見直しを推し進め、健全な財政基盤を維持する。

(2) 計画期間

令和6年度から令和9年度の4年間とする。

(3) 目標

健全な財政基盤を維持する上での目標を次のとおり定める。また、目標達成のための具体的な取り組みについては、(4)実施計画において定める。

- ① 一般会計において実質収支の黒字を継続するとともに、収支均衡を図る。
- ② 実質公債費比率は6.0%以内とする。
- ③ 計画終了時の地方債残高(普通会計)が230億円以下となるようにする。
- ④ 計画終了時の基金残高(普通会計)が130億円以上となるようにする。

※大規模災害など不測の事態が発生した場合は、必要に応じて対応計画を別途策定することとする。

(4) 実施計画

① 歳入項目

(1) 地方税

	項目	内容	担当課
1	市税等の確保	収納率向上対策を継続的に取り組み、法的手続きを強化することで、税負担の公平化を図る。	収納課 関係課等
		適切な課税客体の把握に努め、納税意識の向上を図る。	税務課

(2) 使用料・手数料

	項目	内容	担当課
1	使用料・手数料の見直し	コストの変動を考慮した受益者負担を原則として、使用料・手数料の適時適切な見直しを行う。	財政課 関係課等

(3) 国県補助金

	項目	内容	担当課
1	補助金の確保	国県の動向を注視し、新規事業だけでなく既存事業においても、事業実施にあたっては、国県補助金の確保に努める。	全課等

(4) 財産収入

	項目	内容	担当課
1	市有財産の売却及び有効活用等	計画的な資産の売却を進め、当分の間(10年間)利用予定のない財産を把握し、貸付等による有効活用を図る。	管財課 関係課等
2	基金運用益の確保	基金運用の拡充について検討する。	会計課

(5) 寄附金

	項目	内容	担当課
1	ふるさと応援寄附金の拡充	効果的なプロモーション手法や謝礼品の拡充を検討する。	企画政策課

(6) 諸収入

	項目	内容	担当課
1	広告料の確保	公共施設や市発行物を活用し、企業広告掲載の拡充を検討する。	関係課等
2	補助金等による事業の実施	民間や財団など他団体の補助金で実施できる事業がないか研究する。	企画政策課 全課等

②歳出項目

(1)人件費

	項目	内容	担当課
1	時間外勤務手当の縮減	超過勤務時間を令和5年度実績以内とする。(災害等臨時的業務は除く。)	人事課 全課等
		各課等の長や超過勤務が多い職員に対する個別ヒアリング又は調査を行い、業務見直し等の対策や人員配置の検討を行う。	人事課
2	会計年度任用職員の適正配置	毎年度、会計年度任用職員の必要性を検証し、雇用日数、雇用時期及び雇用時間などを精査して適正な配置を行う。	人事課 関係課等

(2)公債費

	項目	内容	担当課
1	公債費	起債の必要性を検討し、地方債の発行を最小限に抑える。 起債残高を減少させるため、繰上償還を検討する。	財政課

(3)扶助費

	項目	内容	担当課
1	扶助費	後発医薬品(ジェネリック医薬品)やかかりつけ薬剤師・薬局の使用促進を図る。 疾病の早期発見や重症化予防などの取組を進め、医療費の抑制を図る。 単独の扶助費については、時代にあったものとなるよう見直しを検討する。	関係課等

(4)物件費

	項目	内容	担当課
1	旅費(費用弁償)の削減	会議については、人数及び回数を見直す。 オンライン会議等を活用し、出張を最小限に抑える。	全課等
2	光熱水費、消耗品の削減	環境にやさしい行動計画を確実に実施する。 (電気・ガス・水道使用量の削減)	環境課 全課等
		消耗品は、必要性を十分検討の上、必要最小限のものを計画的に購入して経費削減に努める。	全課等
3	委託料の削減	委託業務は、目的、必要性を必ず検証し、仕様を見直すなど、歳出抑制に努める。	全課等
4	使用料及び賃借料の削減	市が賃借している物件について、賃借料の見直しや購入を検討する。	関係課等

(5) 補助費等

	項目	内容	担当課
1	補助費	補助金の必要性和効果を毎年度検証し、事業や補助額の見直しを積極的に行う。	財政課 関係課等

(6) 繰出金

	項目	内容	担当課
1	繰出金	農業集落排水事業特別会計への繰出金の減額に努める。	上下水道 料金総務課
		国民健康保険事業特別会計の繰出金(赤字補填分)が発生しないように努める。	国保年金課

(7) 投資的経費

	項目	内容	担当課
1	公共工事コストの削減	予算配当後も工事内容の検討を継続して行い、入札減等による残予算は原則不用額とする。	財政課 関係課等

③その他

	項目	内容	担当課
1	機能的な組織づくり	多様化する市民ニーズへの対応、行政サービスの向上、総合計画の推進を図るため、必要な組織機構の見直しを実施する。	人事課
2	自治体 DX の推進	AI、RPA などのデジタル技術を積極的に活用し、業務の効率化を推進する。	企画政策課 全課等
3	行政評価の有効活用	行政評価を有効活用し、事業の取捨選択や業務改善を行い、費用対効果の高い効率的な行政運営を推進する。	企画政策課 全課等
4	計画的な維持補修	日常的に点検を行い、施設や設備の状態を把握し、計画的に維持補修を行うことで、歳出抑制と平準化を図る。	関係課等
5	長期的な更新・改修費用の削減	公共施設等総合管理計画、各種個別施設計画に基づき、長期的な更新・改修費用の削減を図る。	関係課等
6	土地開発公社の長期保有土地の検討	土地開発公社が長期保有する土地については、現状を調査の上、買戻し時期の総点検を行う。	財政課
7	民間活力の導入	市や職員が担ってきた業務を見直し、委託や指定管理者制度など民間の力を活用した事業実施を検討する。	全課等

8	企業立地につながる業務用地整備の推進	開発行為等による業務用地の整備を図ることを目指す。	都市計画課
9	人口増加の取組み	転入者が増加するような魅力的なまちづくりを推進し、人口増加を目指す。	全課等
10	単独事業の見直し	事業の目的と社会状況、市民ニーズ等が合致しているか検証し、廃止や縮小、統合などの抜本的な見直しを検討する。	全課等

※ここで定めている実施計画とは、財政計画の4つの目標を達成するために、実際に行動する手段の部分となります。各担当課は、計画期間中、財政計画の目標達成のため、各項目について取組みを検討・推進していきます。

筑紫野市の財政運営について

2024年3月

九州大学経済学府教授 村藤 功

1. はじめに： 中央政府財政の懸念

日本の中央政府の財政は依然として苦しい。バブル崩壊後の不況に対して政府は金利を引き下げ、公共投資に加えて年金や医療などの全員加入型社会福祉サービスの提供をしてきた。国民経済計算統計によれば、国と地方自治体を含む一般政府の日本の年金、雇用保険などの社会給付支払は1986年の25兆円から2021年の71兆円まで35年で46兆円増加した。医療保険、教育などの現物社会移転支払も1986年の26兆円から2021年の72兆円まで46兆円増加した。1998年から一般政府の財政は赤字になり、赤字国債の発行が必要になった。1998-2021年の一般政府の貯蓄の累積赤字は539兆円に上る。一般政府の貯蓄の赤字はリーマンショックや東日本大震災で2009-2011年に1年あたり40兆円ほどあったものを2018-19年までに1年あたり10兆円程度まで減らしたが、2020年にはコロナ対策費用が30兆円ほどかかり一般政府の貯蓄の赤字はまた40兆円になった。2021年にはコロナ対策費用を減らして赤字は28兆円に改善された。2022年まで3年続いたコロナ対策やロシア・中国・北朝鮮に対する備えを強化する防衛費増額見込みで、赤字国債を必要としないプライマリーバランスの達成はまだまだ遠い。

総務省は、地方自治体に対して、あとで地方交付税から返済することを約束して地方自治体に臨時財政対策債を発行させているがいつ約束が実現できるかは不明だ。財務省によれば、2022年3月末時点で地方自治体や地方自治体傘下の公社等を含まない連結中央政府の債務超過は572兆円だが、時価の債務超過の実態はもっと大きいと考えられる。日銀の異次元の金融緩和で日銀の発行通貨に民間銀行の日銀当座預金を足したマネタリーベースは拡大したが、マイナス金利を導入しても、マネーストックは期待ほど増えなかった。アメリカの金利引き上げに日本が金融緩和を継続したことによる円安で日本はインフレになり、日銀総裁は黒田氏から植田氏に交代したが、金利は上がり始めた。過剰なインフレを抑制するために日銀が過剰に保有している国債を売れば金利が上がって、政府の支払金利が増え、政府の財政が危機に陥りかねない。地方自治体はこれまでのように中央政府をたよりに行政を進めていくのではなく、できる限り自立して住民のための行政を行う必要がある。

2. 筑紫野市の第七次総合計画

平成23年5月の「地方自治法の一部を改正する法律」により、自治体の総合計画の策定は法的な義務でなくなり、自治体の判断に委ねられることになった。筑紫野市は、筑紫野市

市民自治基本条例により、総合計画の策定を継続することにした。第五次総合計画は、市長の施政方針と一体的に推進し、社会情勢への変化に的確に対応するため、平成28年度から31年度（令和元年度）までの4年間にすることにし、この結果、平成28年度から平成31年度（令和元年度）までの第二次財政計画と期間が一致することになった。第六次総合計画は、これを引きついで、令和2年度から令和5年度の4年計画で第三次財政計画と期間が一致することになった。

令和6年度から令和9年度末までの第七次総合計画においては、第六次総合計画の「自然と街との共生都市 ひかり輝くふるさと ちくしの」という将来都市像が「ひとが輝き 自然が息づく 住み続けたい幸福実感都市」に微妙に変更された。第六次では5つだった政策が第七次では7つの政策になった。第六次で「未来をつくる」といわれていたものが、第七次では、「人が生まれ、活躍できる子育て・教育のまちづくり」、「市民が織りなすスポーツと文化のまちづくり」、「自然をまもり未来を育むまちづくり」の3つに分けられたことが大きいようだ。7つの政策のために28の施策、111の基本事業が策定された。

総合計画の政策、施策、基本事業の実現を担保するため、第四次総合計画から、施策や基本事業についてはできるだけ住民のためのアウトカム基準の考え方を反映した成果指標が設けられた。しかし、施策や基本事業の実現責任が組織のどこにあるのか必ずしも明確でなかったため、第五次総合計画から、施策・基本事業やその成果指標を部や課などの市の組織に割り振ることになり、第六次総合計画でもこれが踏襲された。第七次総合計画においても、28の施策と成果指標の実施責任が部長に割り振られ、111の基本事業と成果指標の実施責任が、課長に割り振られることになる。このような行政評価の成果指標が組織に割り振られて、責任を持った進捗管理が行われるようになったことは地方自治体として全国でも先進的な取り組みであり、筑紫野市がこれを人事評価にも利用する試みを進めていることは大いに評価すべきものと思われる。

市長は部長による施策の進捗を管理し、部長は課長による基本事業の進捗を管理し、課長は課員が毎年基本事業を進捗させるために最適な事務事業ポートフォリオを企画実行することを経営管理することになる。筑紫野市の経営者は、今後も定期的に政策、施策、基本事業等の進捗を管理し、毎年の予算で執行する課の事務事業が、基本事業の成果指標の実現、ひいては施策の成果指標の実現に貢献しているかどうかを確認し、行政評価の成果指標を市の組織の業績評価基準として利用することで総合計画の実現を進捗管理することになる。第五次総合計画から始まった総合計画の進捗管理による組織評価制度と人事評価制度が公平に運用されることになれば、総合計画の責任ある実施がさらに担当・個人レベルで実現されることになると期待される。

3. 筑紫野市の目標財務比率

第五次総合計画にあった重点施策としての新市庁舎の建設は無事に行われ、移転も完了した。地域コミュニティづくりも7つのコミュニティが設立されて市とコミュニティの協働がはじまった。公共施設等整備基金や財政調整基金は積みあがってきて、地方債残高は償還が進みつつある。現状の筑紫野市の財政は近隣自治体と比較して問題があるとは言えないと

思う。

一方でこれまで教育施設や公共施設の維持管理を全て間違いなく行ってきたかと言えば、長寿命化計画を策定して確実な長寿命化を目指さなければならない施設があることも間違いない。行政が責任をもって住民に提供しなければならない公共施設を継続して提供するための費用を惜しむわけにはいかない。スポーツを推進するために新しい体育施設が必要だと住民が思うのであれば、今回の総合計画の施策4に現状では明記されていなくても、市長、議会、市の担当者のリーダーシップを持って第七次総合計画期間中に推進しなければならないこともありうる。

ただ、少子高齢化社会で全員加入の社会福祉制度を持つ日本全体が社会福祉費用の増大に頭を悩ませている中で、一人筑紫野市だけが扶助費の増大を免れるわけにはいかない。公共施設の長寿命化や必要な公共事業にお金は使わないわけにはいかないが、その結果、筑紫野市の財政が近隣自治体より明らかに劣ることになってはいけない。

財政が現状かなり改善してきたように見えている一方で、お金は使い始めればきりががないため、筑紫野市の財政を必要以上に悪化させないことが望ましい。筑紫野市の実質公債費比率は現状では令和4年度で3.6%と筑紫地区4市平均4.0%を下回っているが、第七次総合計画が終了する令和9年度末までに多少悪化したとしても、福岡県内の政令市をのぞく27市の平均6%までに抑えるべきである。令和4年度末の地方債残高は230億円であり筑紫地区4市平均の193億円より既に大きいため、令和9年度末の地方債をこれ以上増やすことはあまり望ましくない。基金残高は令和4年度末で172億円であり筑紫地区4市平均より大きい、これは老朽化した公共施設の長寿命化費用や実質収支の黒字を死守するため等で多少減少することが予想される。ただ減少させても、第七次総合計画終了時の令和9年度末で県内27市平均の130億円程度は維持する目標を持つべきである。

財務比率はイエローカードである早期健全化比率よりよければよいというものではない。近隣自治体と比べて筑紫野市の財務状況は、優位にあるか最低同様の状況を死守することが必要であると考え。施策や基本事業を含む総合計画を達成するための毎年の事務事業の予算策定に当たっては財務比率があまり悪化しないように注意する必要がある。上記のように日本の中央政府の財務はかなり心配な状況であり、地方自治体の筑紫野市としては、中央で何が起きても住民のために市の財政を持続可能に維持することが望ましい。

4. ネットの政府

筑紫野市では、第五次総合計画以降、施策の実現責任を部長、基本事業の実現責任を課長に割り振ることによって、総合計画の体系を筑紫野市組織と連動するものにした。これによって総合計画の実施を組織全体で責任をもって取り組むものになったことは第六次総合計画でも踏襲されたし、第七次総合計画でも継続することが望ましい。しかし、基本事業を実現するための事務事業予算は一年ごとにつけるものである。事務事業の予算化にあたっては、必要な事業を全部自分でやらない「ネットの政府」の考え方が重要である。

地方自治体が、中央政府にできるだけたよらずに住民のための地方行政を行うためには、最低限の資金で最大限の行政サービスを提供し、自らの財政を地方債に頼り過ぎないように

する必要がある。財務経営はPDCA(Plan, Do, Check, Action)といわれるが、できるだけ地方政府の役割を Plan と Check のみにし、Do や Action を民間企業、住民コミュニティやNPOなどの手に委ねることが望ましい。筑紫野市にはせつかく7つのコミュニティ運営協議会ができたのであるから、できるだけ住民のコミュニティ運営協議会に主体的にやっていただいて、市はこの支援に徹することが望ましい。コミュニティを強化し、住民が身の回りの行政を自分で主体的に行うことが期待される。市は資金的な支援だけでなく、コミュニティとの情報の共有も大事である。民間企業やNPOとの協働も同様の考え方が有効である。地方の公共投資や、公営事業に使う地方自治体費用を最小限にするコツは、PDCA全部を政府がやるのではなく、政府の役割を住民のための幸福の企画(P)と進捗管理(C)に絞ることである。これを「グロスの政府」でなくDoやActionを引いた「ネットの政府」と呼ぶ。このためには、必要な公共投資を民間企業にやってもらったり、必要な公営事業を民間企業や住民コミュニティにやってもらったりする知恵と工夫が健全な財政を維持するために必要になる。

日本全国で人口減少や少子高齢化が進み、社会福祉費用が増大する中で個別の自治体が社会福祉費用を抑えることは簡単ではない。老朽化した公共施設の維持管理も必要である。しかし、お金は自分で現業をやるために使う必要はない。総合計画で決めた施策や基本事業の目標を達成するために、それぞれの責任組織が「ネットの政府」の立場に立って事務事業を企画・実行して、筑紫野市財政を健全に維持することを期待したい。

最近の生成AI技術の進展は、今後10年ですべての業務を3分の1ほど効率化されると言われている。人間は、AIができない付加価値を提供できないと仕事を継続できない。このためには、筑紫野市内の人材育成にあたっては、人事部による2-3年のローテーションでなんでもできるジェネラルマネージャーを作るだけでなく、本人の希望を重視して公募制度を活用し、中長期的に専門家を養成していくことも必要になる。加速度的に変化する経営環境の変化に合わせて、人事制度も最適化し、財政運営を不断に最適化していかなければならない。

第四次 筑紫野市財政計画

発行年月:令和6(2024)年3月

発行:筑紫野市 総務部 財政課

〒818-8686 福岡県筑紫野市石崎一丁目1番1号

TEL:092-923-1111 FAX:092-923-1208