

財 政 運 営 指 針

～将来にわたり持続可能な健全財政を目指して～

令和 2 年 1 2 月

高 松 市

目 次

	頁
1 国の財政運営戦略 -----	1
2 本市財政の現状と課題 -----	2
3 中期財政収支見通し -----	4
4 財政運営指針の策定 -----	4
5 基本方針 -----	5
6 重点的に実施すべき具体的方策 -----	7
7 財政健全化の取組と統一的な基準による財務書類等の整備・活用 -----	1 1

別紙

1 国の財政運営戦略

令和2年7月、「経済財政運営と改革の基本方針2020」が閣議決定された。

同基本方針においては、日本経済は、世界的な新型コロナウイルス感染症（以下「感染症」という。）の拡大に伴う甚大な影響により、これまでに経験のない国難とも言うべき局面に直面し、その影響は経済や社会情勢のみならず、人々の生活や価値観にまで多方面に波及している。そして、感染症が収束したポストコロナの世界は、新たな世界、いわゆる「ニューノーマル」へと移行するとの見方を示している。

このような状況下において、感染症の拡大等先行きは不透明であり、確実な見通しを持つことは困難であるものの、感染拡大防止策を講じつつ、社会経済活動のレベルを段階的に引き上げていく必要がある中で、今般の感染症拡大で顕在化した課題を克服した後の、新しい未来における経済社会の姿を基本的方向性として、「新たな日常」を通じた経済社会の実現を目指すとしている。

9月に総務省が公表した「令和3年度の地方財政の課題」においては、感染症拡大への対応と地域経済の活性化の両立を図りつつ、「新たな日常」の実現に取り組むとともに、激甚化・頻発化する災害への対応のための防災・減災、国土強靱化等の重要課題への対応を挙げて、現下の状況においても、地方として積極的な対応を進めていくとしている。

ついで、感染症の影響により地方税等の大幅な減収が見込まれる中、地方団体が様々な重要課題に対応しつつ、安定的な行政サービスを提供できるよう、「新経済・財政計画」を受けて、交付団体を始め地方の安定的な財政運営に必要な一般財源の総額について、令和2年度地方財政計画の水準を下回らないよう実質的に同水準を確保するとし、所要となる地方財源を確保する姿勢が強調されている。

また、情報システムの標準化を始めとする自治体デジタルトランスフォーメーションなど、次世代型行政サービスを強力に推進するとされている。

2 本市財政の現状と課題

(1) 本市財政の現状

本市における財政の現状を令和元年度一般会計決算で見ると、決算規模は、2年連続の減少となっており、1,544億8千万円となった。歳入から歳出を差し引いた形式収支は、約37億7千万円で、そのうち、翌年度への繰越財源を除いた実質収支は、約27億4千万円であった。

プライマリーバランスや単年度収支については、2年連続の黒字となり、臨時財政対策債を除く市債残高も5年ぶりの減少に転じたものの、財政調整基金など財源対策基金の現在高の約15億円の減少や、経常収支比率の2年連続となる上昇など、本市の財政状況については、以前にも増して、更に厳しい状況となっている。

(2) 本市財政運営の課題

これまでに経験したことのない、人口減少や少子・超高齢化の急速な進行は日本経済が直面する最大の壁となっており、本市においても例外ではなく、長期的には、人口減少が避けられない状況にある。労働力人口の減少や消費市場の縮小にとどまらず、深刻な人手不足による事業の縮小により、地域経済の更なる縮小を引き起こし、更なる人口減少を招くという負の循環に陥ることが予想されており、人口減少の克服と地域活力の向上に向けたまちづくりに積極的に取り組まなければならない。

そのためには、平成28年度からスタートした、本市のまちづくり及び市政運営の基本方針となる「第6次高松市総合計画」並びに総合計画の実施計画である「まちづくり戦略計画」や「たかまつ創生総合戦略」に基づき、これまでの計画の継続性にも配慮するとともに、感染症拡大防止と経済活動の両立を最優先としつつ、新たな事業展開も視野に入れ、本市の目指す都市像の実現に向けた行政課題に、重点的に取り組んでいく必要がある。

さらには、子ども・子育て支援施策の充実、医療・介護などの社会保障給付に要する経費、老朽化施設の更新や修繕経費の増加など、財政負担の増加は避けられない状況にある。

このような中であって、感染症の影響による市税収入の減少や合併に伴う普通交付税の特例的措置の終了による減収などが見込まれている。

このため、今後の財政運営に当たっては、今後示される国の地方財政対策等の動向や税収等の状況を見極めつつ、財源の確保を図りながら、市債発行額の

抑制やプライマリーバランスも考慮した施策・事業の重点的かつ効果的な実施に徹するとともに、スクラップ・アンド・ビルドはもとより、これまで以上に、大幅な事務事業の見直しを行い、将来を見据えた財政調整基金の適正規模の確保や、特定財源の効果的な活用のほか、財源を積極的に確保することなどにより、今般の感染症への対応を始め、新たな課題や施策の展開に的確かつ弾力的に対応できる財政構造を確立することが極めて重要となっている。

3 中期財政収支見通し

感染症の拡大等先行きは不透明であり、また、地方財政対策を始め、将来予測は非常に困難であるが、安定した健全財政を運営していくためには、将来を見据えた財政収支見通しを踏まえる必要がある。

そこで、今後の本市財政の全体的な概観を示すため、令和3年度から6年度までの中期財政収支見通し^{別紙①参照}を一般財源ベースで試算したところ、3年度から6年度までの4年間の財源不足額は、約253億円が見込まれている。

その要因としては、歳入では、感染症の影響による市税等の大幅な減収はもとより、合併に伴う普通交付税の特例的措置の終了、歳出では、感染症への対応を始め、子ども・子育て支援施策の充実や、医療・介護などの社会保障給付のほか、老朽化施設の更新や修繕経費の増加傾向が続き、さらには、大型建設事業の償還開始に伴う公債費の増加などが見込まれている。

このような極めて厳しい状況の下、歳出全般を大幅に抑制するとともに、より積極的に自主財源の確保を図りながら、今後は、この指針で示す方策を具体的に実践し、本市の総力を挙げて、更なる財源不足の解消に取り組むことが強く求められる。

4 財政運営指針の策定

この財政運営指針は、中期財政収支見通しを踏まえ、一段と厳しさを増す行財政環境に迅速かつ適切に対応するため、財政の健全化に重点的・戦略的に取り組むことを念頭に、財政運営の健全性を確保する上での具体的方策を明らかにしたものである。

今後とも、各年度の状況の変化に応じた所要の修正を加えながら、予算編成を始めとする財政運営の基本とするものである。

5 基本方針

累次の財政運営指針においては、財政の厳しい状況を回避するため、「**将来にわたり持続可能な健全財政を目指して**」をキーワードに、限られた財源の重点的・効率的な配分に努めてきたところである。

今後においても、将来世代に過重な負担を転嫁せず、時代の潮流を的確に捉え、あらゆる行政課題に即応できる安定的で、自主的・自立的な行財政基盤を確立することが肝要であることから、これまでの基本的な考えを踏襲し、次の5項目を基本方針とする。

(1) 財源の積極的な確保

自主財源の確保を図るため、市税等の徴収率の更なる向上に努めるとともに、市税・税外収入の未収入金の縮減、市有未利用地の売却のほか、広告料収入やネーミングライツ、クラウドファンディング、企業版ふるさと納税など、全庁的に、あらゆる財源の積極的な確保に努める。

使用料及び手数料等については、受益者負担の原則に立ち、積極的な見直しを行うほか、中期的観点からは、税源の涵養を重視するとともに、新たな財源の確保に努める。

また、国・県等の補助制度の活用を徹底し、財源の確保に努める。

(2) 行財政改革の推進

行政運営の基盤となる健全財政の維持を重点課題の一つに掲げる行財政改革計画に基づき、業務の在り方を見直し、徹底して無駄を省くとともに、行財政全般の改革に取り組み、将来にわたり持続可能な健全財政の運営に努める。

(3) 施策事業の厳しい選択と集中

まちづくり戦略計画における重点取組事業を始めとする各種施策事業の選択に当たっては、公開事業評価の考え方を取り入れ、施策事業の必要性・効果性、民間との役割分担などについて十分検討するほか、将来の財政負担についても留意しつつ、限られた財源の重点的・効率的な配分に努める。

(4) 長期的な視点に立った健全な財政構造の確立

人口減少、少子・超高齢化の進展に伴う人口構造の変化等により、世代間の費用負担の不均衡が懸念されることから、市債残高が過度に累積しない財政構造を確立することは、我々の責務である。プライマリーバランスや実質公債費比率の抑制に留意し、市債の発行抑制に努める。

また、中期財政収支見通しを踏まえ、今後増大が見込まれる経費負担に備え

る財源対策として、減債基金や施設整備基金等に対する積増しに努める。

(5) 財政情報の積極的な開示等

厳しい財政状況下において財政の健全化を推進していくためには、市民の理解と協力を得ることが重要である。今後とも本市の財政状況等を積極的に開示し、市民から託された税金の使途について、説明責任の全うに努める。

6 重点的に実施すべき具体的方策

5つの基本方針に沿い、次の12項目を重点的に実施すべき具体的方策として設定し、積極的に取り組むものとする。

(1) 安定的な自主財源の確保

令和2年1月に提出された、高松市自主財源検討委員会の最終取りまとめにおいて、「財源不足の解消には、歳出改革の取組を前提としつつも、歳出改革の取組のみでは困難であり、歳入について、市税以外の財源確保策を着実に実行し、収納率の更なる向上に取り組む、その上で、普通税であり安定的な財源である固定資産税の超過課税の実施が必要である。」と示されたところである。

超過課税の実施については、今後、感染症が与える経済への影響やポストコロナ下における本市の状況などを総合的に判断し、実施時期等を見極めていくものとする。

(2) 市税等の収納対策の効果的推進

歳入の根幹を成す市税については、収納率の向上が急務であり、抜本的な収納対策の実施が極めて重要となっている。

また、国民健康保険料、介護保険料、住宅使用料など税外収入金についても、受益者負担の適正化を図る観点から、収納対策の更なる強化が必要である。

このため、「第3次高松市債権の適正管理方針」に基づき、組織横断的に相互連携を強化する中で、一層の効果的な滞納整理に取り組むものとする。また、中期的観点からは、企業誘致等の産業振興策を推進することなどにより、税源涵養を図るなど、新たな財源確保に努める。

(3) 使用料等の受益者負担の適正化等

市が提供する行政サービスについては、住民負担の公平性確保の観点や受益者負担の原則に立ち、適正な負担額を設定する必要がある、長期的な視点に立った受益者負担の適正化を、より一層進める必要がある。

今後においても、「高松市受益者負担見直し基準」等に基づき使用料の適正化を図るとともに、積極的にネーミングライツ等を導入するなど、広告料収入の確保に努める。

また、廃止施設等の未利用財産の処分を推進するとともに、基金の一括運用やふるさと納税の推進など、他都市における歳入確保の取組状況も踏まえ、収入源の積極的な確保に努める。

(4) 定員及び給与の適正化

ノー残業デーや振替・代休制度の活用の徹底、スマイルプランへの積極的な取組、外部委託化などによる時間外勤務の縮減や、実態に応じた特殊勤務手当の見直しなど、計画的に総人件費の抑制に努める。

また、定員管理については、「高松市職員の定員管理計画」を着実に実行するものとし、各種事務事業の改革・改善を図り、適正な組織体制と人員配置に努める。

さらに、給与については、国の給与制度に準ずるとともに、市民の理解が得られる適正な給与水準とする。

(5) デジタル化の推進

本市を取り巻く現状と課題を踏まえ、ICT 施策を拡大・強化することによって「第6次高松市総合計画」に定めるまちづくりの上位目標の達成に貢献し、多様な地域課題を解決するため、平成31年3月にICT 施策に関する総合的な指針として、「スマートシティたかまつ推進プラン」を策定した。

本プランに基づき、市民の利便性向上を図るとともに、抜本的な業務効率化を実現するため、自治体クラウドの導入、システム標準化への対応やセキュリティ対策等の基盤整備に加え、全庁的な行政手続のデジタル化を推進し、AI・RPA やテレワーク等の ICT を活用した業務改革を行うことにより、本市行政のデジタル化を進める。

(6) 外部委託等の推進

「民間にできることは民間へ」の考えの下、「高松市公民の役割分担見直し及びアウトソーシング検討基準」を踏まえ、民間との役割分担、委託後の行政サービスの質・水準・効果等に配慮しながら、市民団体等との協働の推進や積極的に委託化の推進をするなど、民間活力を最大限活用する。

また、公の施設管理については、引き続き「高松市指定管理者制度導入指針」に基づき、導入の効果を十分検証した上で、計画的な導入を進める。

さらに、施設の維持管理において、設備総合管理業務の一括委託や小中学校電力供給の見直しなどにより、維持管理経費の節減に努める。

(7) 補助金等の見直し

見直しせず、継続して交付することなく「高松市補助金等交付システム見直し基準」及び「高松市補助金等の見直し方針」に基づき、全ての補助金等を対象に、必要性や成果等について、成果目標（Plan）→効率的執行（Do）→厳格

な評価（Check）→予算への反映（Action）（以下「PDCA サイクル」という。）
に基づく点検を行い、終期の設定、縮小、廃止、統合などを検討するほか、外部評価の結果を踏まえた見直しを実施するなど、より一層の適正化に努める。

(8) 事務事業の見直し及び経費節減

合併の影響により拡大している財政状況を解消するためには、スクラップ・アンド・ビルドの徹底に加え、全庁的な取組である「事務事業見直し」による見直しの検討を進めるなど、歳出抑制に積極的に取り組み、経費節減を、より一層進める必要がある。

新規・拡充事業については、後年度負担、実効性等について十分検討した上で、実施の必要性を判断するとともに、これに伴う財源は、既存事業の廃止・縮小により捻出することはもとより、クラウドファンディングや企業版ふるさと納税等を活用するなど、新たな財源の獲得に努める。

既存の事務事業については、市民の目線に立ち、行政と民間、国・県と市の役割分担の明確化、受益と負担の公平性、同種の事務事業の統合化などの観点から、積極的に見直しを行うとともに、個々の事務処理手続などについても、簡素・効率化等を促進し、経費節減や事務量削減に努める。

特に、経常経費については、財政の弾力性を確保するため、今後とも、費用対効果の検証、コスト意識の更なる徹底など、PDCA サイクルによる不断の見直しを行うとともに、一般財源の枠配分制度を効果的に活用することにより、更なる経費節減に努める。

また、外郭団体・財政援助団体に対しても、市と同様に経営の改革・改善を適時適切に指導し、自主・自立の運営を促進するなど、「高松市外郭団体の運営等指導基準」に基づき、一層の経費削減と事務事業の整理・合理化を図る。

なお、入札等における競争性の確保の徹底を図ることにより、「市内企業優先」に留意しつつ、公平性や透明性を維持して、適格者が競争できる環境を確保し、更なる経費節減にも努める。

(9) 財政基盤に配慮した施策事業の選択と集中

地方交付税等の一般財源の減少が見込まれる財政環境にあって、増大する行政需要に弾力的かつ的確に対応し、自主的・主体的なまちづくりを進めていくためには、自主財源の確保を図る一方で、施策事業の厳しい選択を行う必要がある。

このことを踏まえ、まちづくり戦略計画における重点取組事業を始めとする各種施策事業の選択に当たっては、まず、財源状況を明らかにする中で、緊急性・先導性・重要性などのほか、将来の財政負担や国・県の重点分野などとの整合性を考慮するとともに、成果指標等客観的な基準を用いた優先順位付けに

よる厳しい選択と集中を行い、限られた財源の効率的配分に努める。

(10) 長期的な視点に立った公共施設等の計画的改修等

老朽化した学校・庁舎など大規模施設や道路・橋りょう、下水道、河川、港湾などのインフラ施設については、改築・改修による財政への影響を平準化するため、計画的修繕を実施する必要がある。

このため、「高松市公共施設等総合管理計画」に基づき、インフラ施設と公共施設を一体とした、総合的なマネジメントの推進を図り、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・平準化とともに、最適配置に努める。

また、「高松市ファシリティマネジメント推進基本方針」に基づき策定した「高松市公共施設再編整備計画」において、公共施設の総量や配置の最適化のほか、維持管理経費の縮減など、公共施設に係る経費の削減に努める。

(11) 後年度負担を考慮した市債発行と債務負担行為設定の適正化等

健全財政確保のためには、プライマリーバランスに留意し、市債残高を抑制する必要がある。

このことから、大規模事業については、債務負担行為の適切な設定により、各年度における事業費の平準化を図る。

また、後年度に地方交付税措置のある起債を活用するとともに、市債発行に替えて、施設整備基金を充当するほか、繰上償還などにより、その残高の抑制に取り組む。

(12) 市民に分かりやすい財政情報の公開と説明責任の全う

厳しい財政状況の中、行財政運営を円滑に進めていくためには、市民の理解と協力が何より必要である。

このことから、市民に対し、決算に関する各種データや指標を分かりやすく提供するほか、予算編成方針における本市の重点取組項目の明示や編成過程を本市ホームページで公開するなど、財政に関する情報を適時適切に開示する。

また、市民の税金の使途となる全ての事務事業について、法令遵守を徹底し、公務員倫理も含め、あらゆる場面で説明責任が果たせるよう、適切な予算の編成及び執行に努める。

7 財政健全化の取組と統一的な基準による財務書類等の整備・活用

平成20年4月に施行された「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」により、全地方公共団体に、実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費比率及び将来負担比率の4つの健全化判断比率の整備・公表が義務付けられた。

本市においても、19年度決算から各比率の算定結果を公表しているところであるが、これまでは、いずれも政令に定められた早期健全化基準内である。別紙

②参照

このうち、実質公債費比率は、行財政改革計画において、健全財政の指標として位置付けており、今後においても、増大する行政需要に対応しつつ、行財政改革計画に掲げる各数値目標の達成に向け、更なる改善・努力が必要である。

また、本市では、28年度決算から統一的な基準による財務書類や、固定資産台帳を整備したところであり、今後においては、市民から理解と支持を得られる健全な行財政運営を確立するため、これらの財務諸表の整備・公表にとどまらず、他の自治体との比較等の方法により、結果を分析し、将来の本市行財政運営全般に活用するよう工夫し、市民への積極的な情報開示と説明責任の全うを実践していかなければならない。

中期財政収支見通し(一般会計の一般財源ベースで試算)

別紙 ①

歳入

(単位：百万円)

区分		令和2年度	令和3年度		令和4年度		令和5年度		令和6年度	
		金額	金額	伸び率	金額	伸び率	金額	伸び率	金額	伸び率
一般財源	市 税	64,529	62,212	96.4%	63,264	101.7%	63,650	100.6%	63,361	99.5%
	地方譲与税・交付金	12,722	12,737	100.1%	12,751	100.1%	12,751	100.0%	12,765	100.1%
	地方交付税・臨時財政対策債	21,300	22,653	106.4%	21,916	96.7%	21,066	96.1%	20,772	98.6%
	その他	828	914	110.4%	1,153	126.1%	1,193	103.5%	1,193	100.0%
	合計 A	99,379	98,516	99.1%	99,084	100.6%	98,660	99.6%	98,091	99.4%

歳出

(単位：百万円)

区分		令和2年度	令和3年度		令和4年度		令和5年度		令和6年度		
		金額	金額	伸び率	金額	伸び率	金額	伸び率	金額	伸び率	
一般財源 充 当	義務的経費	60,534	61,604	101.8%	62,470	101.4%	62,496	100.0%	62,981	100.8%	
	内訳	人件費	28,661	28,993	101.2%	29,148	100.5%	29,319	100.6%	29,346	100.1%
		扶助費	14,780	15,092	102.1%	15,551	103.0%	15,645	100.6%	15,749	100.7%
		公債費	17,093	17,519	102.5%	17,771	101.4%	17,532	98.7%	17,886	102.0%
	投資的経費	3,221	4,168	129.4%	4,181	100.3%	3,139	75.1%	2,629	83.8%	
	その他の経費	39,178	40,524	103.4%	40,100	99.0%	40,532	101.1%	41,400	102.1%	
合計 B	102,933	106,296	103.3%	106,751	100.4%	106,167	99.5%	107,010	100.8%		

充 当 予 定 基 金 等 C※	1,054	2,030		1,630		1,530		1,430	
所 要 一 般 財 源 D (B - C)	101,879	104,266		105,121		104,637		105,580	

財 源 不 足 E (A - D)	△ 2,500	△ 5,750		△ 6,037		△ 5,977		△ 7,489	
----------------------------------	---------	---------	--	---------	--	---------	--	---------	--

(令和2年度は当初予算額、3年度以降は推計)

● 3～6年度累計額 △ 25,253

※Cの充
当
予
定
基
金
等
と
は、減
債
基
金、施
設
整
備
基
金、地
域
振
興
基
金、行
政
改
革
推
進
債
を
想
定

令和元年度 高松市の健全化判断比率等の状況

1 健全化判断比率(財政の早期健全化・再生に関する指標)

実質赤字比率	内容	H30決算	R1決算	早期健全化基準	財政再生基準
	一般会計等を対象とした実質赤字額の標準財政規模に対する比率	—	—	11.25%	20.00%

一般会計等の実質収支は黒字であり、実質赤字は生じておらず、実質赤字比率は該当なし。

(算出式)

一般会計等の実質赤字額

標準財政規模

連結実質赤字比率	内容	H30決算	R1決算	早期健全化基準	財政再生基準
	全会計を対象とした実質赤字額(又は資金の不足額)の標準財政規模に対する比率	—	—	16.25%	30.00%

一般会計等の実質赤字及び公営企業会計の資金不足はいずれも生じておらず、連結実質赤字比率は該当なし。

(算出式)

連結実質赤字額

標準財政規模

実質公債費比率	内容	H30決算	R1決算	早期健全化基準	財政再生基準
	一般会計等が負担する市債の元利償還金及び準元利償還金の標準財政規模に対する比率(3カ年の平均値)	8.1%	7.8%	25.0%	35.0%

食肉センターなど公営企業会計の企業債償還金に対する繰入金が約2.6億円減少したことなどにより、前年度に比べ0.3ポイント改善しました。

(算出式)

地方債の元利償還金等 194億円(196億円)	—	特定財源・元利償還金に係る基準財政需要額算入額 132億円(134億円)
----------------------------	---	---

標準財政規模 941億円(944億円)	—	元利償還金等に係る基準財政需要額算入額 132億円(132億円)
------------------------	---	-------------------------------------

地方債の元利償還金等
194億円(196億円)

}	元利償還金	164 億円(164億円)
	準元利償還金	30 億円(33億円)

※実質公債費比率は、直近3か年平均で算出されるため、上記算出式と数値が合わない。

()は、前年度(H30)の数値

将来負担比率	内容	H30決算	R1決算	早期健全化基準	財政再生基準
	一般会計等が将来負担すべき実質的な負債の標準財政規模に対する比率	73.4%	77.1%	350%	

将来負担に充当可能な基金の残高が約8億円減少したほか、交付税措置の高い市債残高の減少による公債費に係る基準財政需要額算入見込額が約22億円減少したことなどから、前年度に比べ3.7ポイント上昇しました。

(算出式)	将来負担額 2,583億円(2,588億円)	—	地方債現在高等に係る基準財政需要額算入見込額 充当可能基金額・特定財源見込額 1,959億円(1,991億円)
	標準財政規模 941億円(944億円)	—	元利償還金等に係る基準財政需要額算入額 132億円(132億円)

将来負担額 2,583億円(2,588億円)	}	地方債の現在高	1,774億円(1,782億円)
		公営企業債等繰入見込額等	507億円(503億円)
地方債現在高等に係る基準財政需要額算入見込額 充当可能基金額・特定財源見込額 1,959億円(1,991億円)	}	退職手当負担見込額	228億円(229億円)
		など	
		基準財政需要額算入見込額	1,735億円(1,757億円)
		充当可能基金	141億円(149億円)
		充当可能特定歳入	84億円(86億円)

()は、前年度(H30)の数値

2 資金不足比率(公営企業の経営健全化に関する指標)

会計名	H30決算	R1決算	経営健全化基準
食肉センター事業特別会計	—	—	20%
卸売市場事業特別会計	—	—	
病院事業会計	—	—	
下水道事業会計	—	—	

いずれの公営企業会計も資金不足は生じておらず、資金不足比率は該当なし。