# **1 1 2020-2024**

「社会の変化に対応した行財政運営の推進」 ~安心して暮らせる亀岡市を目指して~

#### はじめに

本市では、昭和60年に「亀岡市行政改革大綱」を策定して以降、6回にわたり大綱を策定してきました。行財政改革大綱2015-2019の5年間においては、将来にわたり持続可能な行財政運営の推進を行っていく



ため、市民の声を反映した行政サービスの向上、職員の意識改革と人材育成、歳 入確保と歳出の抑制や事務事業の見直しなど、行財政運営の効率化や健全化を図 ってきました。

現在、少子高齢化や人口減少が全国的な課題となり、本市においても、人口減少による税収の落ち込みや高齢化の進行に伴う社会保障費の増加が想定され、さらには多様化する市民ニーズへの対応等、課題は山積しており、本市の行財政を取り巻く状況は急激に変化しています。

こうした状況において、市民ニーズに的確に応えながら効率的・効果的な行財 政運営を確実に進めていくためには、常に新たな視点や発想を取り入れながら、 取組を着実に実施し、より効果のある行財政改革を推進していく必要があります。 こうした状況を踏まえ、今回、今後5年間の行財政改革に対する取組の方向性 を示した「行財政改革大綱2020-2024」を策定しました。

本大綱に基づく不断の取組により質の高い行政サービスを持続的に提供する とともに、サービスを支える安定した財政基盤を確立していくことで、市民の皆 さまに安心して暮らせる亀岡市を実感していただけるよう、魅力あるまちづくり の推進に取り組んでいきます。

最後に、大綱策定にあたり、貴重な御意見を賜りました亀岡市行政改革推進委 員会の委員の皆さまをはじめ、市民、関係者の皆さまに対しまして、心より御礼 申し上げます。

令和2年3月

亀岡市長 桂 川 孝 裕

# 目 次

Ι	1	行財政改革の必要性 ····································
		更なる改革の必要性 (1) 本市を取り巻く環境の変化と課題 (2) 少子高齢化・人口減少による影響 (3) 財政見通し
Π	•	今次行財政改革の基本的な考え方 · · · · · · · · · · · · · · · · · · ·
	1	行財政改革の目的
	2	計画期間
	3	行財政改革大綱の位置付け
	4	行財政改革の取組の視点
	5	行財政改革の目標
	6	改革に取り組むための3つの柱(方向性)
	7	取組の体系
	8	行財政改革の推進方法
	9	行財政改革の推進体制
1	0	公表

Ⅲ 1	<u> </u>
<b>∤</b>	主1 <mark>質の高い行政サービスの創出</mark>
	【重点取組事項】
	① 市民目線に立った窓口サービスの構築
	② 市民協働・公民連携による行政サービスの提供
<b></b>	 注2職員力の最大化
	重点取組事項】
	① 分野横断的な組織体制の構築
	② 一人ひとりが能力を発揮できる職場環境づくり
<b></b>	注3財政基盤の安定化
	【重点取組事項】
	① 経常的経費の見直し
	② 受益と負担の見直し
IV ,	<b>讨政状况</b>
こね	<b>れまでの財政状況</b> · · · · · · · · · · · · · · · · · · ·
1	歳入の状況
2	歳出の状況
3	主な財政指標の推移
<b>△</b> 4	<b>後の財政収支見通し(中期財政見通し)・・・・・・・・・・・・2 5 ~ 3 0</b> 頁
71 1	数の対政な文元通し(中海対政元通し)・・・・・・・・・とこうのうの員 期間
2	対象会計
3	推計方法
	推引力法 その他
4 5	収支の見通し
5	以文の元型し

------3 1 頁

策定の経過

### I 行財政改革の必要性

#### 1 これまでの行財政改革の取組

#### (1) 行財政改革の取組経過と成果

本市では、昭和60年に「亀岡市行政改革大綱」を策定して以降、30年以上 継続して行財政改革の取組を進めてきました。

直近の取組である平成27年3月に策定した「亀岡市行財政改革大綱2015-2019」では、「持続可能な行財政運営の推進」を目標に、5年間で52項目の取組を行いました。平成30年度までの主な取組成果は下記のとおりです。

- ●納付機会の多チャンネル化等による収納率向上 (全11料金で平成27年度→平成30年度の収納率が向上)
- ●京都・亀岡ふるさと力向上寄附金による収入拡大 (寄附額:平成27年度1,876万円→平成30年度6億995万円)
- ●普通財産の貸付や売却による利活用と収入確保 (平成27年度~30年度で5億2,100万円)
- ●公共施設等総合管理計画の策定(平成28年度)
- ●市民により使いやすい情報媒体へのホームページ刷新(平成28年11月~)
- ●住民票等証明書のコンビニ交付サービスの実施(平成28年7月~)
- ●新職員提案制度の開始

(提案件数:平成29年度~30年度で212件)

#### 図表 1 行財政改革の歩み

大綱名称	計画期間、取組等
亀岡市行政改革大綱	昭和61年度~平成7年度(10年間)
第2次亀岡市行政改革大綱	平成8年度~平成11年度(4年間)
第2次亀岡市行政改革大綱[改定版]	平成12年度~平成14年度(3年間) ・市民サービスの向上と簡素で効率的な行政システムの確立
新亀岡市行財政改革大綱	平成15年度~平成18年度(4年間) ・視点① 市民参画と一層開かれた市政を推進するシステムづくり ・視点② 健全で効率的な行財政システムづくり ・視点③ 職員の意識改革と能力向上を図るシステムづくり
新亀岡市行財政改革大綱[改定版]	平成19年度~平成21年度(3年間) ・視点① 地域協働による市民本位のまちづくりの推進 ・視点② 民間の経営手法を取り入れた効率的で質の高い行政運営 の確立 ・視点③ 人材育成と職員の意識改革による自立の促進
亀岡市行財政改革プラン2010-2014 (行財政健全化プログラム)	平成22年度~平成26年度(5年間) 改革に取り組むための3つの柱 ・①市民参加と協働のまちづくり ・②健全で効率的な行財政運営の推進 ・③組織・マネジメントの改革と職員の意識改革
亀岡市行財政改革大綱2015-2019	平成27年度~平成31年度(5年間) 改革に取り組むための3つの柱 ・①健全で効率的な行財政運営の推進 ・②市民参加による行政運営の推進 ・③組織・マネジメント改革の推進

#### 2 更なる改革の必要性

#### (1) 本市を取り巻く環境の変化と課題

本市を取り巻く環境は、少子高齢化の進行や人口減少社会の到来により、大き く変化しています。

本市では、京都縦貫自動車道の全線開通により交通アクセスが向上し、阪神都 市圏との時間的距離が短縮されたことや、2020年の京都府立京都スタジアム のオープンにより創出される地域のにぎわいによって、さらなる観光客の増加や 交流による地域活性化が期待されています。

しかしながら、人口は平成12年をピークに減少に転じており、今後も人口減 少が続くことが予測され、その対策が求められています。一方で世帯数は増加傾 向が続いており、核家族化や単身世帯の増加に伴い、家族関係や地域のつながり の希薄化が危惧されています。そうした中、地域の緩やかなつながりが大切にさ れる地域づくりが求められます。

また、市周辺地域の生活に欠かせない公共交通の維持やバス交通の利便性向上 等、高齢者等の交通弱者が安心して移動できる交通手段の確保や、子育て支援、 安全・安心対策等の施策の充実が求められる等、行政課題はさらに複雑化・高度 化し、本市を取り巻く環境は厳しさを増しています。

こうした状況や多様化する市民ニーズ、新たな課題に対応し、より満足度の高 い行政サービスを提供していくためには、これまで進めてきた行財政改革を継続 的に推進し、より効率的、効果的な行政運営を行う必要があります。



各年住民基本台帳(10月1日現在)

#### (2) 少子高齢化・人口減少による影響

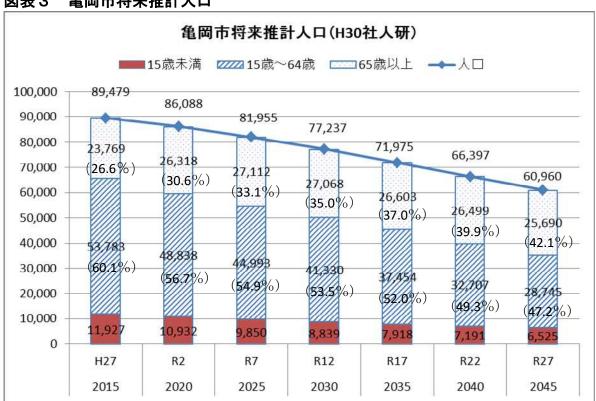
本市の人口は、国立社会保障・人口問題研究所が発表した将来推計人口(平成30年推計)によると、2045年には60,960人にまで減少することが予測されています。また年少人口(15歳未満)と生産年齢人口(15歳~64歳)は、2045年まで減少傾向にあります。老年人口(65歳以上)は増加していますが、2025年をピークに減少に転じると予測されています。

総人口に占める老年人口の割合は、2045年には42.1%となり2015年の割合26.6%と比べると15.5ポイント増加する見込みであることから、高齢化は今後ますます進行していくことが明らかとなっています。

総人口に占める生産年齢人口の割合は、2045年には47.2%となり、2015年の割合60.1%と比べると12.9ポイント減少する見込みとなっています。

このような人口減少や少子高齢化は、市の財政にも大きな影響を及ぼします。 生産年齢人口の減少により、税収入が減少する一方で、高齢化が進行することから、社会保障費の増加が見込まれ、行政サービスの低下や地域コミュニティの機能低下等、さまざまな分野で影響を及ぼすこととなります。

こうした危機的な状況に陥らないように、人口減少に歯止めをかけるため、子育て支援、医療、介護、福祉等の生活支援、雇用の創出、地域交流や地域活性化等に取り組むことが行政の役割として求められています。



図表3 亀岡市将来推計人口

国立社会保障・人口問題研究所(平成30年推計) (平成27年の国勢調査を基に将来人口を推計)

#### (3) 財政見通し

本市の財政状況は、地方公共団体の財政の健全化に関する法律に基づく健全化 判断比率の指標については基準を下回っていますが、本市と似た人口規模、産業 構造の類似団体や京都府下の他市と比較すると高い数値となっており、この状況 が続けば将来的に厳しい財政状況となることが見込まれます。

また、財政構造の弾力性を判断する経常収支比率は、96.4%(平成30年度)と全国平均や類似団体と比べると高い比率となっており、財政の硬直化が続いています。

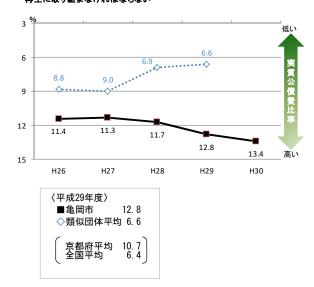
今後5年間の財政見通しは、歳入では、市税収入は、土地区画整理事業に伴う誘致企業の本格稼働等で固定資産税等が増加する見通しがあることから、平成29年度に回復した100億円台を維持しながら推移すると見込まれますが、地方交付税等は、令和2年度から6年度にかけて3億円程度減少する見通しとなっています。

歳出では、扶助費が社会保障費を中心に増額が続き、各公共施設の老朽化に伴う修繕経費も増加、国民健康保険や介護保険等の特別会計への操出金も増加傾向にあると見込まれます。また、基金残高も減少していることから、財政調整基金の残高確保のためにも取崩しは控える必要があります。こうした歳入、歳出の状況の中で、財政調整基金からの取崩しを行わないとした場合、今後5年間で約10億円の収支不足が生じると試算されており、将来的に安定した市政運営のため、限りある財源を有効に活用し、緊急性や優先度等に配慮して、事業を進める必要があります。(IV財政状況参照)

#### 図表 4 健全化判断比率

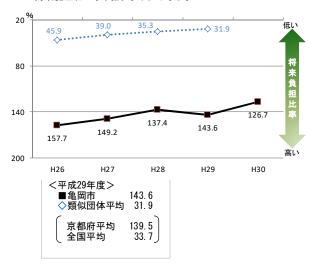
#### 「実質公債費比率」

- → 公営事業会計などを含む「市全体」の標準財政規模に 占める公債費等の比率
  - 早期健全化基準の「25%」を超えると「財政健全化団体」として 財政機全化に取り組まなければならない
  - 財政再生基準の「35%」を超えると「財政再生団体」として財政 再生に取り組まなければならない



#### 「将来負担比率」

- → 公営事業会計などを含む「市全体」の標準財政規模に 占める負債総額の比率
  - ·早期健全化基準の「350%」を超えると「財政健全化団体」として 財政健全化に取り組まなければならない



### Ⅱ 今次行財政改革の基本的な考え方

#### 1 行財政改革の目的

本市の行財政改革は、行政運営に係る事務の効率化や限られた財源の活用について、職員が「どうやるのか」を考え創意工夫を持って改善していくことで、市民の利便性や市民福祉の向上につなげていくことを目的とします。

平成31年4月に行った「行財政改革に関する職員アンケート」では、「事業の見直し」「計画的な財政運営」「事務の効率化」「職員による業務改善の促進」等の項目に重点を置いた行財政改革を実施すべきであると考えている職員が多く、行財政改革の取組への意欲が示されました。

今後、本大綱の目的を達成するために、市民協働の推進や職員が最大限能力を 発揮できる組織づくりの構築、業務効率の向上等に積極的に取り組みます。また、 質の高い行政サービスの提供と将来にわたって安定した財政運営を目指します。

### 2 計画期間

本大綱の計画期間は、令和2年4月1日から令和7年3月31日までとします。

#### 3 行財政改革大綱の位置付け

本大綱は、市の総合的かつ計画的な行政運営の指針となる最上位の計画である「亀岡市総合計画」を着実に推進するために、本市が行っていく行財政改革の具体的手法を示すものです。

### 4 行財政改革の取組の視点

本市でこれまで実施してきた行財政改革の視点は、経費の削減や事務事業の見直し、民間委託といった、主に行政の簡素化・合理化を目指した行政改革でしたが、近年では、少子高齢化による行政の役割の変化と財源不足の中での行政運営や行財政を安定的に運営していくための人材活用が行財政改革の主な内容に変わってきています。

そのような中、以下の3つを行財政改革の取組の視点とし、行財政改革を推進していきます。

#### ①量より質

効率的・効果的な行財政運営に向けて、これまでの量を重視した取組よりも、 今後は質を重視した取組を行います。

### ②単独から横断的な展開

これまでの行財政改革の取組は、担当課単独の取組となっていますが、今後は、単独の取組から横断的な展開ができるような取組へとシフトしていきます。

#### ③行政サービスの生産性の向上

人材や資産、財源、情報、時間などの限られた資源を有効に活用して、より多くの成果を生み出すことで、市民満足度の向上を図ります。

### 5 行財政改革の目標

社会の変化に対応した行財政運営の推進
〜安心して暮らせる亀岡市を目指して〜

人口減少や少子高齢化による社会状況の変化が深刻な問題となっている状況において、ひと(人材)、もの(資産)、かね(財源)、情報、時間等の限られた行政資源を有効に活用して、より多くの成果を生み出し、質の高いサービスを提供していく必要があります。

市民が安心して暮らせるまちづくりを目指して取組を進めていきます。

### 6 改革に取り組むための3つの柱(方向性)

改革の目標を達成するために、次の3つの柱を掲げます。

柱 1…質の高い行政サービスの創出

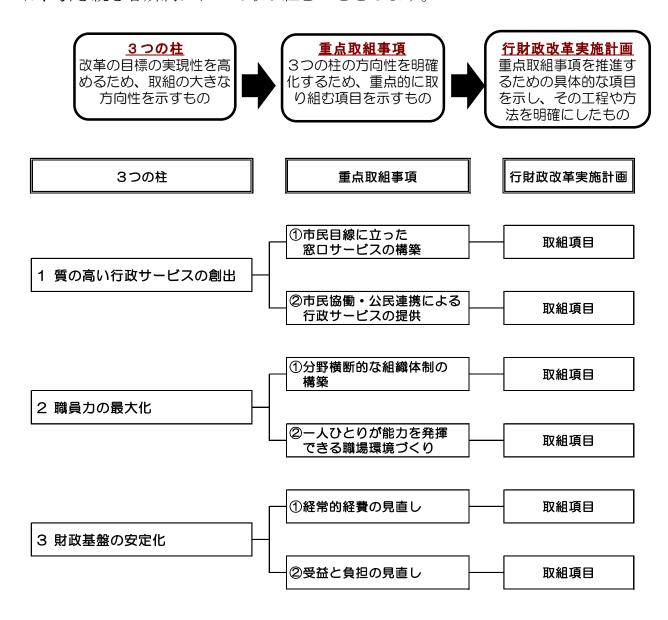
柱2…職員力の最大化

柱3…財政基盤の安定化

#### 7 取組の体系

改革の目標である3つの柱と重点取組事項、具体的な取組内容との関係を明確にするため、階層順に「3つの柱」⇒「重点取組事項」⇒「行財政改革実施計画」を設定して体系化し、分かりやすく取組内容を整理します。

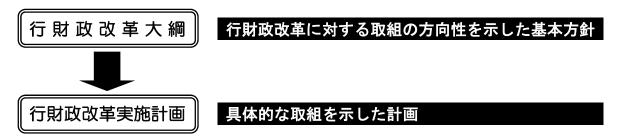
本大綱は、今後5年間の行財政改革の基本方針として重点的に取り組む項目を 掲げていますが、重点取組事項以外でも、行財政改革の視点で取り組むべきもの は、引き続き各所属において取り組むこととします。



### 8 行財政改革の推進方法

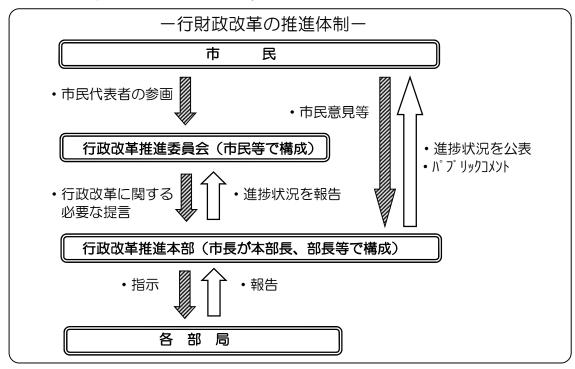
行財政改革大綱に基づき、行財政改革実施計画を策定し、目標を掲げながら着 実かつ計画的に取組を進め、その状況や成果について検証します。

行財政改革の進捗状況及び取組結果については、「亀岡市行政改革推進本部」 で進行管理を行います。



### 9 行財政改革の推進体制

行財政改革大綱を実施する「亀岡市行政改革推進本部」から、学識経験者や市民代表などで組織する「亀岡市行政改革推進委員会」に進捗状況を報告し、意見をとりまとめた上で、「亀岡市行政改革推進本部」に対し必要な事項を提言し、更なる改革・改善に努めていきます。



### 10 公表

市ホームページや市民情報コーナー等で、毎年、取組項目の進捗状況や取組結果を公表します。

### Ⅲ 行財政改革の柱と重点取組事項

### 柱1 質の高い行政サービスの創出

本市の人口は、直近5年間(※)で、生産年齢人口(15歳~64歳)は約4,000人減少している一方、老年人口(65歳以上)は約2,500人増加しています。市の老年人口は29.1%(平成31年4月1日現在)となり、超高齢社会が到来しています。

こうした人口減少や少子高齢化の進行による社会構造の変化やAI、IoT等の情報通信技術の飛躍的な進歩によるライフスタイル等の変化により、市民ニーズは年々多様化しています。それとともに市に求められる役割も変化し、高度化してきています。また、行政の役割が拡大傾向にある中、全ての行政サービスを行政が単独で担うには限界があります。

そのため、市民目線に立った質の高いサービスを提供するための創意工夫や、 市民と協働し公民が連携する取組が求められます。

### 重点取組事項

### ①市民目線に立った窓口サービスの構築

- ・質の高いサービスが提供できるよう、窓口サービスの迅速化や窓口対応のさらなる改善を図ります。
- ・窓口業務のワンストップ化やICT(情報通信技術)を活用した施策の推進等、 新しい技術を活用した、市民目線に立った質の高い行政サービスを提供するための取組を進めます。

## ②市民協働・公民連携による行政サービスの提供

- ・市政情報の共有化や広報・広聴の充実を図り、市民が市政に主体的に参加し、 市民と行政が協働して地域の課題を解決していくことができる仕組みづくり を推進します。
- ・民間団体、民間事業者等のノウハウを生かした公民連携によるまちづくりを推 進します。

-----

### 柱2 職員力の最大化

厳しい財政状況において、職員数の削減による人件費の抑制が余儀なくされる状況の中、限られた人員でより効率的に業務を実施し、より多くの成果を生み出すことが求められます。

多様化する市民ニーズに対応し、高度化する行政課題を解決していくために、職員一人ひとりが最大限能力を発揮できる組織体制の構築や職員一人ひとりがやりがいと誇りを持って職務に取り組むことができる職場環境づくりが必要となります。

### 重点取組事項

### ①分野横断的な組織体制の構築

- ・ 高度化する行政課題を解決していくために、単一の部署による対応だけでなく、 複数の部署が連携し、課題に柔軟に対応できる簡素で機能的な組織・機構づく りを進めます。
- ・プロジェクトチームやワーキンググループを設置する等、組織間の連携や職員 相互の情報共有を図り、分野横断的な視点から施策検討を実施し、実効性のあ る行政施策を推進します。

## ②一人ひとりが能力を発揮できる職場環境づくり

- ・ワーク・ライフ・バランスの向上等を図りながら、職員研修の充実や人事評価 制度の運用等、職員個人のモチベーションや仕事の充実感を高めるような仕組 みの構築を図ります。
- ・限られた人員で多様化する市民ニーズに対応するために、RPA(※)やICT(情報通信技術)を活用しながら職員の業務能率を高める取組を進めます。

<sup>※</sup>RPA (ロボティックプロセスオートメーション) …定型的なパソコン操作をソフトウェア型ロボットにより自動化すること。

### 柱3 財政基盤の安定化

少子高齢化の進行に伴う人口減少社会が到来し、今後も厳しい財政状況が続くことが予想される中、将来にわたって安定した行政サービスを提供することが求められます。

市の財政の弾力性を示す経常収支比率は、行財政改革大綱の取組等により、 経費の削減に努めているものの、扶助費や特別会計・企業会計への繰出金等の 増加により、95%から97%台で推移しており、依然として高い水準にあり ます。

また、少子高齢化の進展に伴う社会保障費の増大により、今後、扶助費を始めとする義務的経費(※)の増加が予測される状況においては、物件費、補助金、繰出金等の経常的経費(※)のさらなる抑制が求められます。

引き続き、限りある財源を安定的・効率的に活用していくとともに、健全な 財政を確保していくため、その目安となる財政指標を検証し、計画的な財政運 営に取り組んでいきます。

### 重点取組事項

### ①経常的経費の見直し

- ・厳しい財政状況において、最少の経費で最大の効果を挙げるための意識付けを 図り、経常的経費の抑制に努めます。
- ・人口減少や多様化する市民ニーズ等、公共施設を取り巻く環境の変化を踏まえ、 これからの公共施設のあり方等を検討します。

## ②受益と負担の見直し

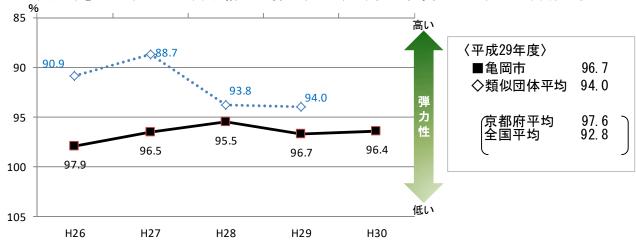
・手数料や各種料金の受益と負担の公平性を確保する観点から、行政サービスの 質・量とそれに要するコスト、適正な負担の程度を検証し、受益者負担につい ての見直しを進めます。

<sup>※</sup>義務的経費…支出が義務付けられている人件費、扶助費及び公債費の合計のこと。

<sup>※</sup>経常的経費…義務的経費のほか、物件費、補助費等で毎年度継続的に支出される経費の こと。

#### 図表 5 経常収支比率

「経常収支比率」 → 低いほど財政構造に弾力性があり、経常経費以外に回せる財源が多くなる



図表6 経常的経費の推移



### IV 財政状況

### これまでの財政状況

### 1 歳入の状況

#### (1) 平成30年度は2年連続して市税総額100億円台を維持、地方交付税は減少傾向

本市の歳入の中心となる市税は、平成23年度以降、厳しい経済状況により年々減少し、平成26年度からは市税総額で100億円を割り込む状況が続いていました。

しかしながら、個人市民税や固定資産税等の増加により、平成29年度、平成30年度と2年連続で100億円台を超え、令和元年度も100億円台を維持する見込みです。

一方、地方交付税は、概ね70億円前後で推移してきましたが、市債償還に伴う 交付税算入額の減少や、市税収入の回復等により、令和元年度は68億円台に減少 し、平成22年度以降では2番目に少ない交付額となる見込みです。

図表7のとおり、主な一般財源である市税、譲与税・交付金、地方交付税の小計額は、平成22年度は約186億円で、それ以降も180億円台半ば前後を推移してきました。平成27年度は、地方消費税交付金等の増額により194億円に増加し、その後、190億円台を維持しているものの減少傾向にあります。

なお、償還に要する費用が後年度の地方交付税で措置される臨時財政対策債 (交付税の財源不足を補うもので平成13年度に創設)を含めた主な一般財源の合 計額は、近年、200億円程度で推移していますが、歳出総額の約2/3しか確保でき ていない状況です。

図表7-1 市税、譲与税・交付金等、地方交付税等の推移 (単位: 百万円)

	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
市税	10,109	10,172	10,042	10,000	9,994	9,900	9,918	10,024	10,245	10,097
譲与税∙交付金等	1,565	1,488	1,388	1,457	1,602	2,342	2,042	2,081	2,077	2,192
地方交付税	6,920	6,894	7,074	6,967	6,888	7,158	7,082	7,097	6,993	6,890
小 計	18,594	18,554	18,504	18,424	18,484	19,400	19,042	19,202	19,315	19,179
臨時財政対策債 振 替 相 当 額	1,786	1,469	1,502	1,593	1,522	1,416	1,217	1,247	1,220	973
合 計	20,380	20,023	20,006	20,017	20,006	20,816	20,259	20,449	20,535	20,152

市税、譲与税・交付金等、地方交付税等の推移

□市税 ■譲与税・交付金等 □地方交付税 □臨時財政対策債振替相当額

15,000

15,000

H26

図表7-2 グラフ

H22

(R1年度は見込数値)

R1 年度

H30

### (2) ふるさと寄附による繰入金が増加

H24

H25

H23

近年、小・中学校の空調設備設置事業をはじめ、大規模な投資的事業を推進する中で財政運営を支えてきたのは、主に基金の取り崩しによる一般会計への繰入金です。

H27

H28

H29

図表8のとおり、平成26~28年度の3ヵ年で約23億円を繰り入れたことなどにより、財政調整基金をはじめとする基金の残高が減少しましたが、平成29年度以降は、ふるさと力向上寄附金が大幅に増加したことで、繰入金の財源を確保することができたため、令和元年度は基金残高の減少に、一定、歯止めをかけることができると見込んでいます。

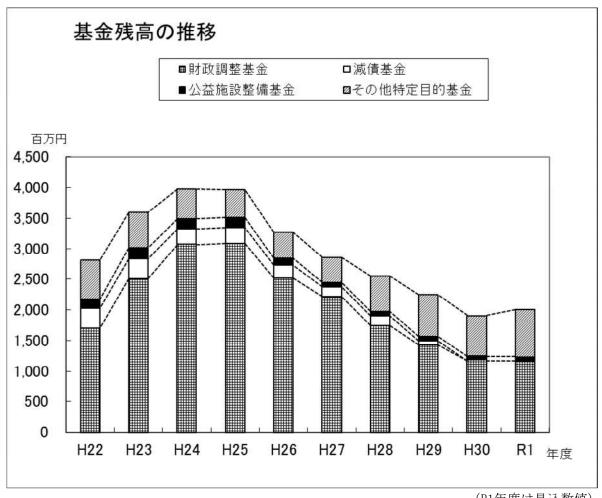
今後も、ふるさと力向上寄附金による本市への支援が得られるよう事業を充実 させるとともに、財源の確保を図ることで基金に依存しない財政運営に努める必 要があります。

図表8-1 繰入金と年度末基金残高の推移

(単位:百万円)

	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
基金繰入金	69	64	195	338	930	630	713	905	1,155	826
うち ふるさとカ向上寄附金 を 財 源 と す る 繰 入 金	4	3	3	1	6	7	5	284	618	500
財政調整基金残高	1,708	2,514	3,071	3,088	2,522	2,216	1,746	1,437	1,188	1,168
減債基金残高	316	317	258	259	209	160	161	61	1	1
公益施設整備基金残高	150	182	166	166	116	67	67	67	67	67
その他特定目的基金	637	582	482	450	425	418	576	683	651	776
積立基金計	2,811	3,595	3,977	3,963	3,272	2,861	2,550	2,248	1,907	2,012

#### 図表8-2 グラフ



(R1年度は見込数値)

#### (3) 市債残高は同程度で推移、市債の発行額抑制に留意が必要

市債については、その償還財源に多額の一般財源を充当することから、公債費の元金償還額を上回らない発行に努めることで、発行額を抑制してきました。

平成23年度以降の市債残高は、国営亀岡農地再編整備事業負担金償還金、京都・亀岡保津川公園及び府立京都スタジアム用地の取得、小・中学校の空調設備設置事業等の大型事業を推進するため、元金償還額を超える市債を発行した年度もあり増加傾向となりましたが、令和元年度の市債残高は、平成27年度と比べ約16億円減少しています。

こうした市債残高の減少傾向はあるものの、400億円を超える状況が続いていることから、地方財政健全化法による健全化判断比率の指標を注視しながら財政運営に努め、引き続き、市債の発行額に留意していく必要があります。

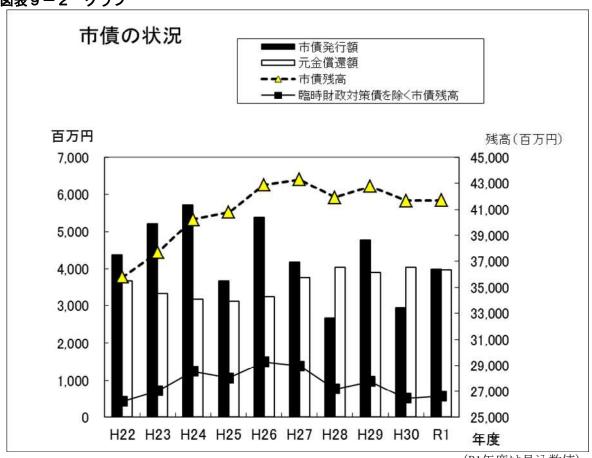
図表9-1 市債の状況

(単位:百万円)

	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
市債発行額	4,382	5,210	5,725	3,673	5,374	4,172	2,668	4,777	2,939	3,992
うち臨時財政対策債	1,786	1,469	1,503	1,593	1,522	1,416	1,217	1,247	1,220	973
元金償還額	3,673	3,338	3,190	3,110	3,259	3,775	4,053	3,910	4,042	3,970
うち臨時財政対策債	363	409	465	535	631	712	841	939	1,032	1,116
市債残高	35,799	37,671	40,206	40,769	42,884	43,281	41,896	42,763	41,660	41,682
臨時財政対策債 を除く市債残高	26,239	27,051	28,548	28,053	29,276	28,971	27,210	27,769	26,477	26,642

(R1年度は見込数値)

図表9-2 グラフ



(R1年度は見込数値)

### (4) その他歳入の状況

その他の歳入の状況では、国庫支出金・府支出金は、普通建設事業費の事業量によって増減するほか、平成25年度は地域の元気臨時交付金事業、平成26~29年度は臨時福祉給付金事業、令和元年度はプレミアム付商品券事業の実施等により国庫支出金が、平成29年度には、畜産・酪農収益力強化整備等特別対策事業等に係る府支出金があり、他の年度と比較して増加しています。

分担金・負担金のうち、平成24年度は、国営亀岡農地再編整備事業負担金償還 に係る地元分担金により、大幅に増加しています。

使用料・手数料は、平成22年度は約9億3千万円ありましたが、下水道整備区域の拡大によるし尿くみ取り手数料や、ごみ減量化の推進によるごみ処理手数料等が減ったことから、減少傾向にあります。

また、諸収入の平成26年度は、旧西別院工業団地用地を亀岡市土地開発公社から買戻したことに関連する貸付金の返還金13億円が、令和元年度は、プレミアム付商品券販売収入2億8千万円が含まれています。財産収入は、普通財産(公有地)の売払いを積極的に行ったことにより、平成22年度から平成24年度までの3年間で約14億円の財源を確保することができ、令和元年度は約3億7千万円の収入があると見込んでいます。平成28年度以降の寄附金の伸びは、ふるさと力向上寄附金が増加したことによるものです。

その他の状況は、図表10のとおりです。

#### 図表10 その他歳入の状況

(単位:百万円)

	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
分担金•負担金	490	514	1,586	574	541	503	504	509	447	329
使用料•手数料	928	917	890	884	859	837	823	840	846	839
国庫支出金	4,235	4,537	4,226	5,948	5,160	5,654	5,181	5,142	4,676	5,404
府支出金	2,630	2,325	2,474	2,486	2,625	2,845	2,710	3,311	2,721	3,019
諸収入	802	515	271	274	1,551	180	260	219	246	571
財産収入	460	574	368	199	295	386	93	75	67	369
寄附金	14	46	41	6	4	25	174	417	611	700
繰越金	105	470	419	367	644	534	454	464	425	647
計	9,664	9,898	10,275	10,738	11,679	10,964	10,199	10,977	10,039	11,878

#### 2 歳出の状況

#### (1) 義務的経費における扶助費の増加

義務的経費の中で、人件費は、50億円台半ばで推移していますが、定年退職者の人数によりその増減が大きく左右されます。この10年間で退職者が最も多かった平成27年度は、退職手当の増加により約57億円となっています。

扶助費は、少子高齢化対策等に伴い増加傾向にあり、平成28年度、平成29年度は、臨時福祉給付金事業等により80億円台近くまで増加し、令和元年度は、幼児教育・保育の無償化事業等により増加しています。

公債費は、新規の市債発行額の抑制により、平成22年度の42億円から徐々に減少してきましたが、大型事業の推進により市債の発行が増えたため、平成26年度からは増加に転じ、近年は、40億円台前半で推移しています。

義務的経費全体では、この10年間で約19億円増加しており、財源不足や財政硬 直化の大きな要因となっています。(図表11参照)

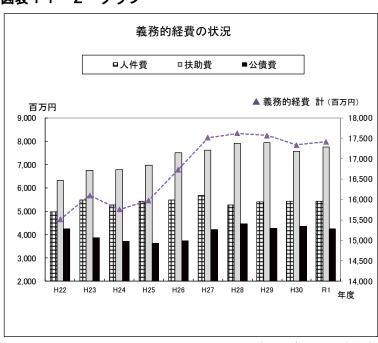
図表11-1 義務的経費の状況

(単位:百万円)

		H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
人件費		4,972	5,488	5,263	5,414	5,489	5,677	5,261	5,386	5,435	5,430
扶助費		6,307	6,741	6,784	6,956	7,510	7,614	7,909	7,924	7,548	7,738
公債費		4,222	3,868	3,706	3,605	3,735	4,221	4,448	4,258	4,350	4,239
義務的経費	計	15,501	16,097	15,753	15,975	16,734	17,512	17,618	17,568	17,333	17,407

(R1年度は見込数値)

図表11-2 グラフ



#### (2) その他の経費の状況

物件費については、財政健全化の取り組み等により32億円程度で推移していま したが、電算関連経費等の増加により、平成26年度には約35億円に増加し、令和 元年度は、広域連携による、し尿処理委託費用等の増加もあり、約38億円に増加 すると見込んでいます。

維持補修費についても、必要最小限に抑えるように努めてきましたが、施設の 老朽化に伴い、今後は増加していくことが予測されます。

また、繰出金については、一部が補助費等に移行し減少していますが、高齢化 の進展に伴い介護保険・国民健康保険・後期高齢者医療の各保険事業特別会計へ の負担増などにより増加する傾向にあります。各特別会計には、今後、一層の経 営努力が求められるとともに、国による制度自体の見直しや、繰出しルールの検 討も必要となっています。 (図表12参照)

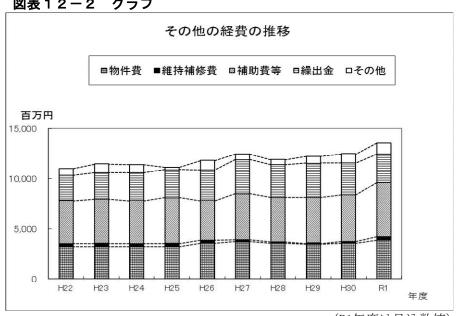
図表12-1 その他の経費の状況

(単位:百万円)

	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
物件費	3,243	3,228	3,231	3,194	3,530	3,685	3,515	3,433	3,542	3,828
維持補修費	242	314	281	326	307	200	152	154	168	348
補助費等	4,303	4,377	4,320	4,565	4,027	4,593	4,457	4,520	4,644	5,456
繰出金	2,556	2,661	2,758	2,793	3,004	3,403	3,268	3,425	3,194	2,790
その他	664	875	793	250	942	556	493	694	909	1,110
計	11,008	11,455	11,383	11,128	11,810	12,437	11,885	12,226	12,457	13,532

(R1年度は見込数値)

図表12-2 グラフ



#### (3) 普通建設事業費の状況

投資的経費である普通建設事業費では、衛生費において、桜塚クリーンセンターの基幹的設備改良事業が本格的に進み出した平成25年度から完成の平成27年度まで事業費が増加しています。

農林水産業費では、国営亀岡農地再編整備事業負担金償還等により、平成24年度は約27億円となっています。

土木費では、平成26年度に、京都・亀岡保津川公園の用地取得等により約30億円、平成29年度は府立京都スタジアムの用地取得費等を含め約34億円となっています。

また、教育費では、義務教育施設の耐震化や空調設備設置事業等を積極的に推進したことにより、事業費が増加しています。

この10年間は、有利な財源である国の地域活性化のための臨時交付金を積極的に取り込み事業を実施したことなどにより、50億円を超える普通建設事業費が10年間で6回を数えることとなり、本市の財政規模からすると大きな投資的事業が続きました。(図表13、14参照)

#### 図表13 投資的経費の推移

(単位:百万円)

	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
普通建設事業費	5,233	5,153	7,098	5,285	7,096	4,585	2,683	5,669	2,908	4,050
災害復旧費	8	105	118	185	327	219	38	21	125	494
計	5,241	5,258	7,216	5,470	7,423	4,804	2,721	5,690	3,033	4,544

※各年度の普通建設事業費には、前年度繰越事業分を含む。

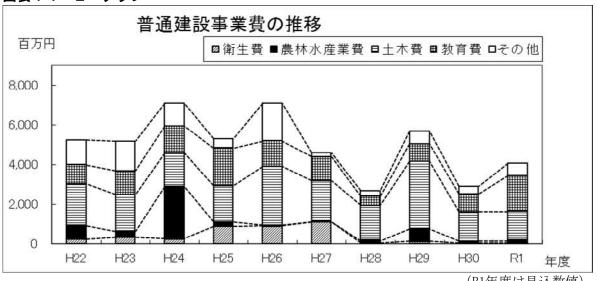
(R1年度は見込数値)

図表14-1 普通建設事業費の内訳

(単位:百万円)

<u> </u>												. 11 /2   1/
			H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
衛	生	費	224	316	231	867	883	1,085	74	103	62	44
農材	木水産	業費	696	314	2,685	233	56	29	121	666	79	152
土	木	費	2,099	1,861	1,667	1,830	2,963	2,094	1,730	3,385	1,474	1,459
教	育	費	965	1,195	1,362	1,894	1,281	1,175	479	886	895	1,790
そ	の	他	1,249	1,467	1,153	461	1,913	202	279	629	398	605
	計		5,233	5,153	7,098	5,285	7,096	4,585	2,683	5,669	2,908	4,050

#### 図表14-2 グラフ



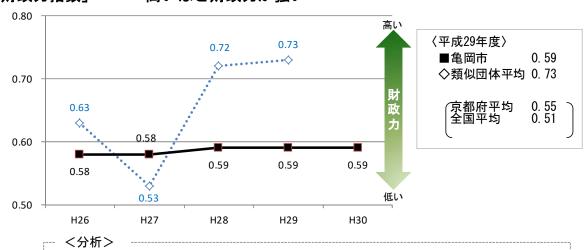
#### (R1年度は見込数値)

#### 主な財政指標の推移 3

普通会計の決算数値から、地方自治体の財政状況を比較・分析する指標には、 「財政力指数」「経常収支比率」「実質公債費比率」「将来負担比率」などがあ り、その推移を比較・分析することで、本市の特徴や課題、改善点などを把握す ることができます。

上記4指標の推移は次のとおりです。

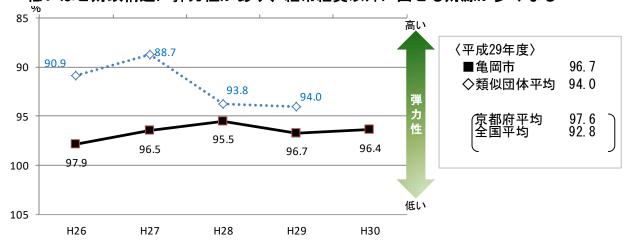
#### 「財政力指数」 → 高いほど財政力が強い



全国平均と京都府平均は上回っていますが、本市と似た人口規模、産業構造の類似団体 と比較するとその値は低く、地方交付税による財源の補てんが無ければ財政運営を行うこ とはできません。区画整理事業の早期完成や収納率向上など、歳入の確保を図り財政基盤 の強化に努める必要があります。

#### 「経常収支比率」

→ 低いほど財政構造に弾力性があり、経常経費以外に回せる財源が多くなる



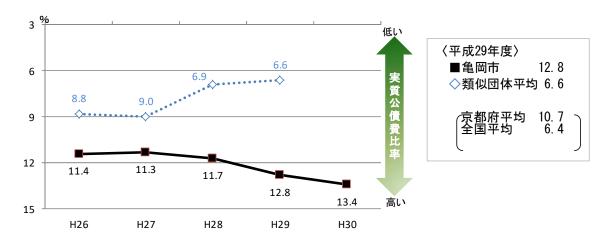
#### <分析>

京都府平均よりも良い比率となっていますが、全国平均や類似団体平均と比べると100%に近く、財政構造に弾力性が乏しい状況となっています。少子高齢化など、社会情勢の変化に対応した施策を積極的に展開するためには、経常的経費を更に見直す必要があります。

#### 「実質公債費比率」

→ 公営事業会計などを含む「市全体」の標準財政規模に占める公債費等の比率 早期健全化基準の「25%」を超えると「財政健全化団体」として財政健全化に取り組ま なければならない

財政再生基準の「35%」を超えると「財政再生団体」として財政再生に取り組まなければならない

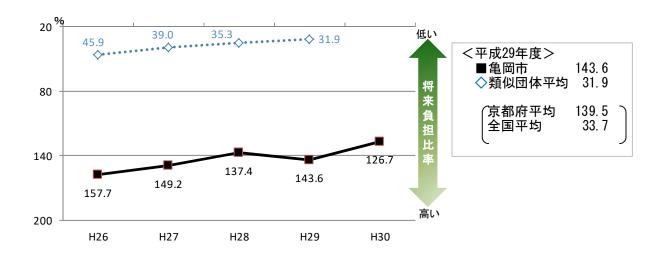


#### ○ <分析>

この10年間で、小・中学校や生活に欠かせない施設の改修等を推進してきたことから、 類似団体平均、京都府平均、全国平均のいずれと比較しても本市の比率は高く、財政運営 を硬直化させる要因の一つとなっています。元金償還額を上回らない市債発行に努め、公 債費を抑制する必要があります。

#### 「将来負担比率」

→ 公営事業会計などを含む「市全体」の標準財政規模に占める負債総額の比率 早期健全化基準の「350%」を超えると「財政健全化団体」として財政健全化に取り組ま なければならない



#### - <分析>

平成30年度は、過去、最も低い率となりましたが、類似団体平均、京都府平均、全国平均よりも本市の比率は高くなっています。近年、大型事業を実施したことなどにより、元金償還額を超える市債を発行した年度もありましたが、臨時財政対策債を含めた市債の発行を5年間で年度平均30億円を超えないように留意するなど、市債発行の抑制に努める必要があります。

#### 財政指標の用語について

#### 【財政力指数】

財政力の「強さ」を表す。

どの自治体でも行う平均的な行政サービスに必要な支出(基準財政需要額)に対する、その自治体が自前でまかなえる市税などの収入(基準財政収入額)の割合の過去3年間の平均値が財政力指数で、この数値が大きいほど財政力が強いとされ、財政力指数が1以上のときは、普通交付税の不交付団体となる。

#### 【経常収支比率】

地方公共団体の財政構造の弾力性(柔軟性)を判断するための指標で、市税など使いみちを決められていない経常的な一般財源の収入に対する、その自治体が経常的に負担しなければならない支出における一般財源の割合で、この比率が低いほど自由に使えるお金が多く、臨時の財政需要に対して余裕があることになる。

#### 財政指標の用語について

#### 健全化判断比率

平成19年6月に成立した「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」において、地方公共団体の財政状況を客観的に表し、財政の早期健全化や再生の必要性を判断するためのものとして、以下の4つの財政指標を「健全化判断比率」として定められている。

地方公共団体は、毎年度、前年度の決算に基づく健全化判断比率をその算定資料とともに監査委員の審査に付した上で議会に報告し、公表しなければならないとされている。

### 【実質赤字比率】

一般会計などを対象とした実質赤字額の標準財政規模(税収や普通交付税など 地方公共団体の一般財源の標準的な収入)に対する比率をいう。

市町村は財政規模に応じ11.25%~15%以上で財政健全化団体に、20%以上で 財政再生団体となる。

### 【連結実質赤字比率】

公営企業を含む全ての会計を対象とした実質赤字額(資金不足額)の標準財政 規模に対する比率をいう。

市町村は財政規模に応じ16.25%~20%以上で財政健全化団体に、30%以上で 財政再生団体となる。

### 【実質公債費比率】

市債などを含めた市の債務(借金)の返済状況からみた財政の「健全さ」を表す。

市税などの使いみちを決められていない収入に対する返済金の割合の過去3年間の平均値で、この比率が18%以上になると市債の借入れについて知事の許可が必要となるなど、市債に制限を設ける指標として用いる。

また、25%以上で財政健全化団体に、35%以上で財政再生団体となる。

### 【将来負担比率】

一般会計など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をいう。

この比率が350%以上になると財政健全化団体となる。

### 今後の財政収支見通し(中期財政見通し)

#### 1 期間

令和2年度から6年度(5年間) ※毎年度見直します。

#### 2 対象会計

普通会計(一般会計及び特別会計の休日診療事業・土地取得事業・曽我部山林 事業の全部等)

#### 【普通会計】

各地方自治体の財政状況の把握,地方自治体間の財政比較等のために用いられる 統計上の会計をいう。具体的には,一般会計と特別会計(公営企業会計など特定の 特別会計を除く。)を合算し、会計間の重複等を控除したものを使用している。

#### 3 推計方法

令和元年10月時点の地方財政制度、経済情勢、金融情勢等が継続するものと仮定し、過去の決算数値を統計的に分析することを基本としながら、主管部局が見込んだ事業費を参考に推計しています。

#### (1) 歳入

#### ○市税

- ・市民税については、現行の税制により見込む。
- ・固定資産税については、評価替による減額を見込む。

#### ○譲与税·交付金等、地方交付税

- ・譲与税・交付金等は、令和元年度決算見込みを基に、2年度以降は同額で見込む。令和2年度から交付される法人事業税交付金については、算定基準により 見込んだ。
- ・地方交付税のうち普通交付税は、現行制度が継続されることを基本として、 公債費算入分の積算から推計し、包括算定経費、臨時財政対策債は過去の算 定状況を勘案して見込む。また、特別交付税についても、現行制度が継続さ れることを前提に、令和元年度決算見込みから推計して見込んだ。

#### ○国庫支出金、府支出金

・普通建設事業費及び扶助費の事業量に連動して見込むとともに、その他については、過去の決算状況を勘案して算定した。

#### ○繰入金

基金に依存しない財政運営として、財政調整基金からの繰入金は見込まず。

#### ○寄附金

・各年度、ふるさと力向上寄附金7億円を見込む。

#### ○市債

・普通建設事業費の事業量に連動して見込むとともに、臨時財政対策債等は別 途見込む。

#### (2) 歳出

- ○人件費
  - ・現行の職員数を基に、今後の退職予定者数を踏まえて推計した。
- ○扶助費
  - ・項目ごとに決算状況の推移を分析し、推計した。

#### ○公債費

・既発行分の市債は償還計画に基づき算出し、今後発行予定分の市債は、償還額を別に算出した。

#### ○物件費

- ・項目ごとに決算状況の推移を分析し、推計した。
- ○補助費等、繰出金
  - ・中期財政見通し調書及び項目ごとに決算状況の推移を分析し、見込む。
- ○普通建設事業費
  - ・中期財政見通し調書を基に、計画事業を調整した額で見込む。
- ○その他歳出
  - その他は、これまでの決算状況を分析し、算出した。

#### 4 その他

今後5年間の歳入・歳出の推計方法については上記3のとおりですが、中期財政見通しは、決算数値を見込むものであり、予算額を見込むものではありません。各年度の予算については、市長から示される予算編成方針に基づき編成します。また、予算編成過程において、「スクラップ・アンド・ビルド」の徹底や「行財政改革の取組み」も反映させながら精査することとしていますので、ここに見込んだ事業等をすべて確定させたものではありません。

#### 5 収支の見通し

今後の収支見通しについて、現行の地方財政制度が継続していくと仮定して、 令和2年度から令和6年度までの5年間を歳入・歳出ごとに性質別に区分して見込 んでいます。

歳入については、使途が限定されない国税、地方税に係る一般財源とそれ以外 (特定財源等)に大別して推計しています。

市税は、3年に1度の固定資産税に係る評価替えが予定される令和3年度は減額となる見込みですが、土地区画整理事業に伴う誘致企業の本格稼働等により、固定資産税等が増加する見通しであることから、市税総額は、平成29年度に回復した100億円台を維持しながら推移すると見込んでいます。

譲与税、交付金等は、その大半を占める地方消費税交付金が、消費税増税に伴い増加することから、24億円前後で推移すると見込んでいます。

また、地方交付税は算入公債費(市債発行による後年度地方交付税措置)の減少や市税の増加等による減少要因と、幼児教育・保育の無償化などの新たな財政需要による増加要因を勘案し、70億円前後で推移すると見込んでいます。これらを合わせた合計(臨時財政対策債発行可能額を除く標準財政規模相当額)は、令和2年度の196億円から令和6年度には約193億円となり、一部を除き使途を限定されない税財源が3億円程度減少するという厳しい見通しとなっています。

分担金・負担金、使用料・手数料は、3歳から5歳までの子どもにかかる保育料等が令和元年10月から無償化されたことによる減額分を含め、現行制度が継続することを基本に過去の決算状況を勘案し、約2億6千万円程度を見込んでいます。繰入金は、平成28年度以降、大幅に増加した京都・亀岡ふるさと力向上寄附金を充当する事業に対する基金繰入金として各年度7億円を見込んでいます。なお、財政調整基金は、見込まないこととしています。諸収入は、過去の決算状況から臨時的要素のものを除いた推移で見込むとともに、令和4年度には、土地開発公社からの貸付金返還金約9億円を見込んでいます。

国庫支出金、府支出金、市債は、普通建設事業費及び扶助費の事業量に連動して見込むとともに、その他のソフト事業に係る収入については、過去の決算状況を勘案する中で、国庫支出金は47億円程度、府支出金は27億円程度、市債は23億円程度を見込んでいます。

以上のことから、歳入合計では、概ね320~332億円の範囲と見込んでいます。

なお、国の施策の状況によって地方交付税の総額抑制や国庫支出金の削減等が 進められた場合は、さらなる減収が危惧されるところです。 歳出については、義務的経費(人件費・扶助費・公債費)、消費的経費他(物件費・維持補修費・補助費等・繰出金・その他)、投資的経費(普通建設事業・ 災害復旧事業)の3つに大別し推計しています。

人件費は、定年退職者の増減などにより54~56億円程度で推移すると見込んでいます。扶助費は、社会保障費を中心に増加が続くと見込まれます。公債費は、元金償還額を上回らない市債発行に努めること等により、令和元年度からは徐々に減少し、令和4年度には30億円台に低下すると見込んでいます。こうしたことから、義務的経費の合計は、概ね175億円前後で推移すると見込んでいます。

物件費は、ふるさと力向上寄附金の増加に比例して返礼品を含む事務経費が増加しますが、今後も経常的経費の削減を継続していくことにより概ね36億円前後で推移すると見込んでいます。維持補修費は、各公共施設の老朽化に伴う修繕経費が増加すると見込み、3億円程度になると考えられます。

国民健康保険や介護保険等の特別会計への繰出金、水道、下水道、病院の公営企業法適用会計や一部事務組合、他団体への補助費等及びその他の消費的経費は、 横ばいもしくは増加傾向にあり、更なる経費節減と適正な収入の確保により、消費的経費他全体では128億円前後で推移すると分析しています。

投資的経費においては、災害復旧事業費は見込まず、普通建設事業費について は、令和元年度以降、年度平均で約25億円を見込んでいます。

こうした歳入・歳出見込みの中で、特に公債費については、多額の一般財源を 充当していることから、今後の公債費の削減が健全財政を維持していく上でキー ポイントの一つとなります。

そのため、臨時財政対策債を含めた市債の発行総額は、今後5年間で年度平均30億円を超えないよう留意し、今後5年間で見込まれる公債費の元金償還額を上回らない発行に努めていかなければなりません。

また、近年の財政運営を支えてきた財政調整基金からの繰入金は、災害対応など緊急的な財政需要に耐え得るだけの残高を確保しておくため、取り崩しを控える必要があります。

今後の収支見通しについては、こうした歳入、歳出の状況の中で、財政調整基金からの取り崩しを行わないとした場合、今後5年間で約10億円の収支不足が生じる見込みです。

令和元年度末における財政調整基金の残高は約12億円であり、収支不足額をこれで賄うとなれば、今後、5年で基金がほぼ無くなることになります。地方財政健全化法で定める早期健全化団体にならないためにも、財政状況を的確に把握し、予算編成に際してもこうした見通しを充分踏まえ、さらなる経費節減に努めることにより持続可能な財政運営をしていかなければなりません。

2020年は、府立京都スタジアムの完成、明智光秀公を主人公とした大河ドラマの放映開始、ホストタウンとなる東京オリンピック・パラリンピックの開催、また、世界に先駆けて「プラスチックごみゼロ」に向けた取り組みを加速させるなど、市民力で未来を拓くにぎわいのまちづくりに向けた事業を更に推進させる時です。まさに「ターゲットイヤー」としての取り組みに拍車をかけ、「健康・環境・観光 多文化共生のまち亀岡 世界に誇れる環境先進都市の実現」に向け全力で進めていきます。

図表 15

図表 1 5 中期財政見通し(令和2~6年)						<b>度)</b> (単位:百万円)			
		H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	
	市税	10,245	10,097	10,032	9,920	10,053	10,125	10,014	
	譲与税、交付金等	2,077	2,192	2,411	2,385	2,374	2,374	2,374	
	地方交付税	6,993	6,890	7,121	7,114	7,054	6,843	6,907	
	小計	19,315	19,179	19,564	19,419	19,481	19,342	19,295	
歳	分担金、負担金	447	329	260	262	259	260	261	
	使用料、手数料	846	839	805	801	796	793	789	
	国庫支出金	4,676	5,404	4,713	4,893	4,648	4,696	4,736	
	府支出金	2,721	3,019	2,685	2,698	2,706	2,714	2,727	
_	繰入金	1,177	996	740	740	740	740	740	
入	諸収入	246	571	214	214	1,063	207	208	
	市債	2,939	3,992	2,579	2,483	2,825	2,238	2,368	
	その他(財産収入、寄附金、繰越金)	1,103	1,716	1,288	726	725	1,012	725	
	小計	14,155	16,866	13,284	12,817	13,762	12,660	12,554	
	計 (A)	33,470	36,045	32,848	32,236	33,243	32,002	31,849	
	人件費	5,435	5,430	5,625	5,603	5,657	5,476	5,378	
	扶助費	7,548	7,738	7,797	7,851	7,912	7,975	8,039	
	公債費	4,350	4,239	4,121	4,127	3,965	3,793	3,659	
	義務的経費計	17,333	17,407	17,543	17,581	17,534	17,244	17,076	
	物件費	3,542	3,828	3,572	3,539	3,599	3,581	3,664	
歳	維持補修費	168	348	355	355	357	357	356	
	補助費等	4,644	5,456	5,155	5,043	5,082	5,004	4,943	
	繰出金	3,194	2,790	2,826	2,860	2,915	2,977	3,015	
	その他(投資出資、積立、貸付)	909	1,110	1,067	819	853	855	760	
	消費的経費他計	12,457	13,532	12,975	12,616	12,806	12,774	12,738	
出	普通建設事業費	2,908	4,050	2,589	2,607	2,619	1,995	2,446	
	補助	1,432	2,553	1,441	1,644	831	974	1,113	
	単独	1,476	1,497	1,148	963	1,788	1,021	1,333	
	災害復旧事業費	125	494	0	0	0	0	0	
	投資的経費計	3,033	4,544	2,589	2,607	2,619	1,995	2,446	
	計 (B)	32,823	35,483	33,107	32,804	32,959	32,013	32,260	
	歳入歳出差引(A-B)	647	562	△ 259	△ 568	284	Δ 11	△ 411	

#### <参考>

令和元年度末基金残高見込み

財政調整基金 1,168,070 千円

※上記「中期財政見通し(令和2~6年度)」に財政調整基金からの繰入金は見込んでいません。

R2~R6年度までの収支不足額

約 10億円

# 策定の経過

年	月	事 項
平成31年	2月	行政改革推進委員会(平成30年度 第3回) (市長から委員会会長へ諮問)
	4月	行財政改革に関する職員アンケート
		行財政改革に関する委員アンケート
令和元年	5月	行政改革推進委員会(令和元年度 第1回) (答申案について)
	7月	行政改革推進委員会(令和元年度 第2回) (答申案について)
	10月	行政改革推進委員会(令和元年度 第3回) (答申案の最終協議)
	11月	行財政改革大綱の策定に関する答申 (行政改革推進委員会会長から市長へ答申)
	12月	行政改革推進委員会(令和元年度 第4回) (行財政改革大綱等について)
		行財政改革大綱(案)へのパブリックコメントの実施
令和2年	2月	行政改革推進委員会(令和元年度 第5回) (パブリックコメントの実施結果等について)

## 亀岡市行財政改革大綱 2020-2024

亀岡市企画管理部企画調整課

〒621-8501 亀岡市安町野々神8番地
TEL(0771)25-5006/FAX(0771)24-5501
E-Mail yume-vision@city.kameoka.lg.jp