

総務常任委員会

(所管事務調査)

行財政改革の取組みについて

- ・「中長期財政計画」の改定について … 1
- ・「公共施設再編基本計画」について … 10

令和7年8月21日

企画財政部

「中長期財政計画」の改定について

I 「中長期財政計画」の概要

1 計画の趣旨

- 持続可能な行財政基盤の確立と新しい時代への対応を目指す「行政改革大綱」の個別計画
➡ **財政運営のアクションプラン** ～ 将来を見据えたまちづくりに必要な財源の確保と持続可能な財政運営の確立

2 計画期間

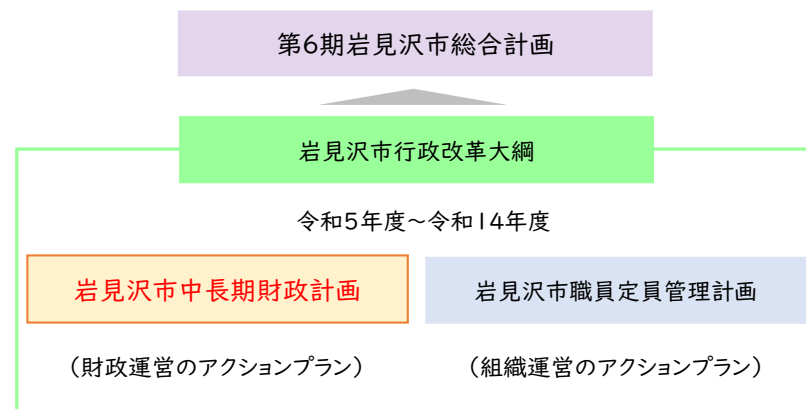
- 令和5年度～令和14年度（10年間）
※必要に応じて見直しを実施

3 財政収支等の見通し **（策定時における財政推計）**

- 現行制度等による財政推計
➡ 人口減少に伴い、財源の確保が難しさを増す中で、**現行制度等による事業実施を見込んだ場合の収支見通し**

【推計の前提条件】

- ・令和4年度見込みを基礎として、歳入歳出の費目ごとに推計
- ・地方税、地方交付税は人口減少を考慮
- ・人件費は定年延長、扶助費は近年の推移等を反映
- ・公債費は新たな市債発行見込みを踏まえて推計
- ・投資的経費は50億円／年を基礎
（概算事業費5億円超の大型プロジェクトを上乗せ）
- ・新病院建設に係る繰出金を計上
（「新病院建設基本計画」：概算事業費344億円）



- 収支不足の状況
・10年間の合計 **▲122億円**
- 令和14年度見込の状況
・地方債現在高 **495億円**
・健全化指標
実質公債費比率 **14.6%**
将来負担比率 **91.2%**

I 「中長期財政計画」の概要

4 具体的取組み

- 大幅な収支不足と健全化指標の上昇という財政推計の結果から、現状のままでは「持続可能な財政運営」が困難
➡「収支バランスの改善」と「将来負担の軽減」に向けて、具体的取組みを推進

【取組みの目標】

- 1 財政の弾力性確保と収支バランスの均衡
- 2 将来負担の軽減と現金資産の確保（ストック改善）
- 3 特別会計、公営企業会計、第3セクター等の健全経営

【財源の確保】

- ・債権管理の適正化による収入の確保
- ・各種基金を活用した事業の実施
- ・国及び北海道の補助金・交付金の活用
- ・適正な受益者負担に基づく使用料等の確保
- ・未利用資産の有効活用
- ・ふるさと応援寄附の活用
- ・交付税措置のある有利な地方債の活用

【歳出の削減】

- ・デジタル化や外部委託等による定員の適正化
- ・事務事業の見直しや効率化による歳出の削減
- ・各種補助事業や団体補助金等の見直し
- ・公共施設の統廃合による維持管理コストの縮減
- ・施設規模等の最適化による投資的経費の抑制
- ・公債費負担の適正化

Ⅱ 計画の見直し

1 見直しの方針

○新病院の施設規模見直しに伴う一般会計への影響の反映

■令和4年9月「新病院建設基本計画：344億円」→ 令和7年1月「施設概要（規模見直し後）：417億円」

一般会計繰出金：▲0.4億円（57.8億円 → 57.4億円）※計画期間の合計

○その他、計画策定後の事情変更や時点変更による影響の反映

■決算の反映：令和4年度～令和6年度…令和4年度は前計画の実績

■推計基準の時点変更：令和4年度→令和7年度…時点修正による状況の変化の反映など

・人事院勧告に伴う給与改定や、国による社会保障制度の見直し（児童手当の拡充など）

・物価や労務費の高騰、金利の上昇、投資的経費の見直し（50億円/年 → 25億円/年）※市債発行の抑制

2 財政収支等の見直し（見直し後の財政推計）

○計画期間における収支不足合計を6億円圧縮、経常収支比率は引き続き高い水準で推移

・収支不足合計（令和5～14年度）6億円圧縮（▲122億円 → ▲116億円）

※令和5・6年度の収支不足：+18億円（圧縮）→ 令和7～14年度の収支不足：▲12億円（拡大）

・経常収支比率（令和14年度見込み）▲0.1ポイント（99.7% → 99.6%）

○市債発行の抑制により地方債現在高は大幅に減少、健全化指標は良化（令和14年度見込み）

・地方債現在高 ▲145億円（495億円 → 350億円）

・健全化指標：実質公債費比率 ▲1.5ポイント（14.6% → 13.1%）

将来負担比率 ▲14.3ポイント（91.2% → 76.9%）※令和5年度（77.0%）と同水準

Ⅱ 計画の見直し

○現行制度等による財政推計（見直し後の財政推計）

（単位：百万円）

歳入	R05	R06	R07	R08	R09	R10	R11	R12	R13	R14	計
地方税	8,646	8,333	8,866	8,852	8,838	8,819	8,796	8,771	8,746	8,721	87,388
譲与税・交付金	2,935	3,268	2,924	2,924	2,924	2,924	2,924	2,924	2,924	2,924	29,595
地方交付税	15,791	16,234	16,209	16,030	16,190	16,170	16,300	16,120	15,680	15,640	160,364
普通交付税	13,856	14,256	14,579	14,400	14,560	14,540	14,670	14,490	14,050	14,010	143,411
特別交付税	1,935	1,978	1,630	1,630	1,630	1,630	1,630	1,630	1,630	1,630	16,953
国道支出金	13,283	12,772	12,168	11,745	11,472	11,675	12,031	11,364	11,341	11,352	119,203
地方債	3,502	3,196	2,121	2,145	1,931	2,728	3,881	2,342	1,895	1,895	25,636
その他の歳入	4,957	4,640	5,419	4,416	4,416	4,416	4,416	4,236	4,236	4,236	45,388
計	49,114	48,443	47,707	46,112	45,771	46,732	48,348	45,757	44,822	44,768	467,574

歳出	R05	R06	R07	R08	R09	R10	R11	R12	R13	R14	計
人件費	5,078	5,766	5,392	5,431	5,333	5,768	5,390	5,443	5,345	5,588	54,534
物件費	7,585	7,166	7,302	7,302	7,302	7,302	7,302	7,302	7,302	7,302	73,167
扶助費	11,781	11,861	11,169	11,107	11,044	10,984	10,924	10,866	10,881	10,897	111,514
公債費	5,567	5,710	6,103	6,101	6,224	6,033	5,844	5,298	5,026	4,830	56,736
投資的経費	4,917	4,524	3,186	3,656	3,193	4,234	5,786	3,640	3,140	3,140	39,416
通常分	3,192	2,987	2,995	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	26,674
大型プロジェクト	1,725	1,537	191	1,156	693	1,734	3,286	1,140	640	640	12,742
その他の歳出	13,958	13,755	15,146	13,898	14,267	14,275	14,487	14,805	14,582	14,645	143,818
計	48,886	48,782	48,298	47,495	47,363	48,596	49,733	47,354	46,276	46,402	479,185

歳入歳出差引	228	▲339	▲591	▲1,383	▲1,592	▲1,864	▲1,385	▲1,597	▲1,454	▲1,634	▲11,611
翌年度繰越財源	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
実質単年度収支	227	▲339	▲591	▲1,383	▲1,592	▲1,864	▲1,385	▲1,597	▲1,454	▲1,634	▲11,612

指標	R05	R06	R07	R08	R09	R10	R11	R12	R13	R14
経常収支比率	96.9%	99.5%	97.5%	97.5%	97.9%	99.2%	96.7%	98.6%	96.7%	99.6%
実質公債費比率	10.5%	10.8%	11.4%	12.1%	12.6%	12.7%	13.1%	13.2%	13.2%	13.1%
将来負担比率	77.0%	80.1%	82.2%	89.8%	98.5%	98.8%	92.5%	87.6%	84.1%	76.9%

Ⅱ 計画の見直し

3 収支不足拡大の要因 ※令和7～14年度の収支不足：▲12億円（拡大）

○義務的経費である人件費、公債費に加え、物件費が増加

- ・人件費：給与改定による財政負担の増加 ～ **4億円／年程度の増加**
- ・公債費：投資的経費を見直した場合でも数年は償還額が高止まりするほか、**金利負担が大幅に上昇**
※投資的経費の抑制効果が顕著に表れるのは令和15年度以降
- ・物件費：物価や労務費の高騰による影響を直接的に受ける費目であり、増加傾向 ～ **3億円／年程度の増加**

計画改定の契機：「新病院の施設規模見直し」による影響の反映

収支不足拡大の要因：給与改定や物価高騰、金利上昇など、回避しがたい外的要因による財政需要の増加

持続可能な財政運営の確立に向けた取組みの加速化を通じて、早期に財源不足の解消を目指す

4 歳入・歳出の状況 ※各費目の増減額は計画期間（10年間）の合計

【主な歳入の状況】

○地方税：27.0億円の**増加**

- ・令和7年度調定に基づく再計算 ～ 賃上げ等による個人市民税（所得割）の増加

○普通交付税：75.1億円の**増加**

- ・令和7年度算定に基づく再計算 ～ 令和6年度再算定による追加費目「給与改定費」相当分の増加など
- ・地方債の元利償還金に対する交付税算入額の再計算 ～ **新病院建設事業に係る算入を含む**

Ⅱ 計画の見直し

○地方債 : 142.7億円の減少

- ・投資的経費の見直しに伴う市債発行の抑制 ～ 発行額の当初計画比 ▲143億円（10年間）
- ※地方債現在高 ～ 令和3年度 639億円（過去最大）→ 令和14年度 350億円（▲289億円）

【主な歳出の状況】

○人件費 : 40.2億円の増加

- ・令和6年度人事院勧告の反映 ～ 令和6年度以降、当初計画から約4億円／年の増加

○公債費 : 11.0億円の増加

- ・令和6年度までの借入実績と令和7年度以降の市債発行見込みに基づく再計算
- ※金利上昇に伴う利払いが10年で16.2億円増加（元金償還の減少により公債費全体では11億円の増）

○物件費 : 31.2億円の増加

- ・令和7年度ベースの横ばいで推移 ～ 物価高騰等により、当初計画から3億円／年の増加
- ※経費節減等を通じて物価や労務費の高騰による影響を吸収するため、横ばいで推計

○投資的経費 : 209.3億円の減少

- ・基礎となる事業費を当初計画から25億円減額（50億円/年 → 25億円/年）
- ・「くりさわ学舎整備事業」の概算事業費の置換など、大型プロジェクトは直近の情勢等を反映

Ⅲ 具体的取組みの加速化

1 財源の確保

○令和8年4月の適用に向けて、施設使用料等の改定を早期に実施

現状と課題（改定の必要性）

○受益者負担率（令和4年度）2.8%（33位/35市）

※公会計指標 ～「経常収益 ÷ 経常費用」

○経常収益：公共施設の使用料や証明書発行手数料など、サービスの提供に対する収入
（使用料及び手数料、財産収入、諸収入）

○経常費用：職員給与、施設の維持補修費や減価償却費、委託料、地方債返済利子などの業務費用
団体補助金や社会保障給付、特別会計繰出金などの移転費用

- ・経常費用に対する経常収益（使用料等収入）の割合が、道内都市中3番目に低い
- ・人口一人あたりの使用料等収入は15,622円／人（34位/35市）
→ 道内都市平均 25,824円／人と約1.7倍の乖離 ※経常費用は道内都市平均と同程度
- ・公共施設（公用・学校・公園・公営住宅を除く）の面積あたり使用料等収入は7,504円／㎡（32位/35市）
→ 道内都市平均 26,344円／㎡と約3.5倍の乖離

- ・経常費用に対する使用料等収入の割合が低く、施設の維持管理やサービス提供に係るコストを回収できていない
- ・公共施設の面積あたり使用料等収入が道内都市平均と大きく乖離するなど料金設定が低廉のままとなっている

使用料や手数料等の収入を確保し、受益と負担のバランスを適正水準に改める必要がある

Ⅲ 具体的取組みの加速化

基本的な考え方

- 施設の維持管理やサービス提供に係るコストの上昇分を適切に転嫁し、受益者負担を適正化
 - ・直近の令和4～6年度実績に基づき、改定案を算定
(消費増税の転嫁以外に改定を行ったことがない施設もあるため、現行料金の妥当性を含めて点検)
- 原則すべての使用料等の点検を実施した上で、改定の可否を決定 ※**今後は定期的に見直しを実施**
 - ・使用料：全施設（料金改定済み又は国や北海道の基準に準ずる施設を除く）
 - ・手数料：全項目（国や北海道の基準に準ずる項目を除く）

受益者負担割合と算定方法

- 公共施設の性質や提供するサービスに応じて、経費に対する受益者負担割合を明確化（＝**受益者負担割合**）
 - ・使用料は施設の「選択性」と「市場性」に応じてグルーピング、手数料は原則として全額受益者負担

○選択的非市場サービス **受益者負担：50%**
・公共性と選択性が高く、嗜好により必要性が異なるもので、民間のサービス提供が難しいもの

○必需的非市場サービス **受益者負担：0%**
・市民生活に欠かせない必需的なもので、公共性が高く、民間のサービス提供が難しいもの

○選択的市場サービス **受益者負担：100%**
・選択性が高く、嗜好により必要性が異なるもので、民間のサービス提供が可能又はされているもの

○必需的市场サービス **受益者負担：50%**
・社会保障的要素を含む必需的なもので、民間のサービス提供が可能又はされているもの

- 標準的な算定式を用いて、受益者負担割合に応じた料金設定を行うとともに、現行料金の妥当性の点検を実施
(例) 貸室使用料 = 面積あたり原価 (㎡原価/時間) × 貸室面積 × 利用時間 × 消費税率
※面積あたり原価：維持管理経費に受益者負担割合を乗じた上で、開館時間や施設面積等で除して算出

Ⅲ 具体的取組みの加速化

スケジュール

○令和8年4月の適用に向けて、料金改定案を調整

- ・コストや貸室面積などの基礎情報を精査の上、改定案を確定、必要に応じ利用者団体等と調整（所管部局）



2 歳出の削減

- 定員管理の適正化による総人件費の削減
- 新たな市債発行の抑制による公債費負担の軽減
 - ・投資的経費の見直しや事業実施時期の調整による公債償還の平準化
- 事務事業のスクラップ・アンド・ビルド
- 利用需要を踏まえた公共施設の統廃合の推進
 - ・「公共施設等総合管理計画」「公共施設再編基本計画」に基づく総量削減

市長政策ヒアリング（サマーレビュー・オータムレビュー）や予算編成過程などを通じて、歳出削減を推進

「公共施設再編基本計画」について

I 公共施設再編基本計画について

■ 公共施設再編基本計画の位置付け

「公共施設等総合管理計画」のもと、建築物系公共施設の再編に向けた基本となる計画

公共施設等総合管理計画（H28～R27）R6.3改訂

～公共施設の適正な保有と配置、維持管理等に関する基本的な方針をまとめたもの
（総量の削減目標：30年間で30%の削減）

公共施設再編基本計画

～削減目標の達成に向け個々の施設の再編の方向性を明確化

第1期：H30～R7（現在、最終年度）

第2期：R8～R17（策定中）

■ 第1期における整理

個々の施設について、平成30年度から令和7年度までにおける再編方針を4つに分類

維持

～現在と同じ場所において、継続して機能を維持していく施設

移転・統合

～現在と別の場所において、継続して機能を維持していく施設

廃止

～市として機能を廃止する施設（民間等、別団体に機能を移行する場合も含む）

協議

～具体的な方向性を地元と協議していく施設

※下記施設の方向性は「別計画」で整理

- ・学校・児童館：小・中学校の適正配置に関する基本計画
 - ・市営住宅：公営住宅等長寿命化計画
- 等

Ⅱ 第1期再編基本計画の総括について

■再編方針ごとの進捗状況（令和6年度末現在）

廃止

計画策定時		令和6年度末	
対象施設数	延床面積	廃止施設数	削減面積
81件	47,242㎡	▲74件	▲40,892㎡

- ◇未廃止の施設 7件
- ・ハロズ岩見沢、駐車場（令和7年4月廃止）
 - ・医師住宅1、2、看護師宿舎
 - ・鉄北地域振興センター 等

移転・統合

計画策定時		令和6年度末	
対象施設数	延床面積	廃止施設数	削減面積
8件	4,735㎡	▲5件	▲4,402㎡
		新設施設数	増加面積
		1件	932㎡

- 再編状況
- ・栗沢文化センター
 - ・栗沢福祉会館
 - ・栗沢福祉団体活動センター
- 栗沢市民センターに統合
- ・スクールバス車庫（岩見沢）
 - ・道路管理事務所（車庫）
- じん芥処理センター内の車庫に機能移転
- ・除雪機械車庫を新設

維持

計画策定時		令和6年度末	
対象施設数	延床面積	廃止施設数	削減面積
139件	204,056㎡	▲11件	▲4,264㎡
		建替施設数	増加面積
		2件	4,973㎡

- 廃止施設
- ・デイサービスセンター(北村・栗沢・美流渡)
 - ・保育所(北村幌達布・美流渡)
 - ・万字診療所 等
- 建替施設
- ・栗沢市民センター
 - ・市役所本庁舎（付属施設含む）

Ⅱ 第1期再編基本計画の総括について

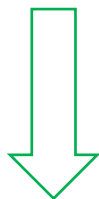
協議

～農村地域に点在する地区集会施設

対象施設数：24件（岩見沢地区6件、北村地区7件、栗沢地区11件） ※東豊地区集会所（平成30年度末に廃止済）は除く。

■第1期方針

「地元と施設の方向性について**協議を行う期間**と位置付け」



- ・利用者が限定される地区集会施設は、将来に渡って維持していくことは困難。
- ・廃止又は地元へ施設を譲渡することも含め、将来的なあり方について協議したい。

【地元の意向】

- ・譲渡を希望する地区はない。
- ・当面は現状のまま使用を継続したい地区が多い。
（※管理に係る負担等から廃止に同意する地区もあり）

※廃止同意：4件(令和7年度末廃止に向けて地元と調整中)

- ・大願地区多目的研修会館
- ・宮村地区集会所
- ・弥生ヶ丘地区集会所
- ・朝日交通会館

■今後の方針（第2期方針）

●地元の意向を踏まえ、令和8年度以降も当面の間、施設を維持する。

- ・引き続き、地元による管理を前提とする。
- ・期限を設け、施設の継続意向について、地元と協議を行う。
- ・指定管理期間の期限を岩見沢地区に揃える。（地域間で統一的な対応をするため）

●建物は市が保有する。

- ・建替や改修は行わず、現状維持を基本とする。
- ・老朽化の進行により、維持困難となった際には、地元同意のうえ廃止する。
- ・廃止後は、市が解体する。

Ⅱ 第1期再編基本計画の総括について

別計画

計画策定時			令和6年度末	
施設群	対象施設数	延床面積	施設数	延床面積
学校・児童館	38件	132,498㎡	37件	129,643㎡
市営住宅	54件	146,546㎡	45件	140,443㎡
公園	24件	9,840㎡	23件	9,789㎡
企業会計	32件	71,111㎡	31件	67,418㎡

■ 総括

総合管理計画策定時		令和6年度末		増減	
施設数	延床面積	施設数	延床面積	廃止施設数	削減面積
415件	623,768㎡	318件	577,333㎡	▲97件	▲46,435㎡

7.4%削減

- 第1期に **廃止** 方針とした施設については、概ね廃止済
- 第1期に **維持** 方針とした施設についても、利用状況等の変化を踏まえて、計画前倒しで廃止済
- 一方で、物価・労務単価の上昇により、維持管理・修繕等のコストは、これまで以上に、市の財政を圧迫

Ⅲ 第2期再編基本計画の基本的な考え方について

■ 公共施設再編の必要性

- **人口減少**等による今後の利用需要の減少
- **市町村合併**後、旧市町村が保有していた同種の施設が再編されていない
- これから**更新時期**を迎える公共施設が多数残っている



すべての施設を維持し
続けることが困難

進む施設の老朽化

・第2期再編基本計画最終年度（令和17年度）
には、約 8 割の施設が築30年を経過する

施設の築年数割合（R4.3時点）

築60年経過	1.1%
築30年経過	53.5%
築20年経過	75.0%

※築30年：大規模改修の目安
（外壁、屋根・屋上、設備）

施設維持費の増加

・物価の高騰や労務単価の上昇により、各施設の
維持管理費が増加している

指定管理委託料の推移

H30決算	1,095百万円
R5決算	1,191百万円
R7予算	1,205百万円

公共施設再編を加速化する必要がある



将来世代に負担を残さない

＜施設面積を削減して、維持費減を目指す＞

Ⅲ 第2期再編基本計画の基本的な考え方について

■ 第2期における再編の考え方

廃止する施設

＜対象＞

- ①老朽化が著しい施設（築30年経過）
- ②民間による代替が可能な施設
- ③利用が少ない施設
- ④同機能を持つ施設が複数ある場合
- ⑤収支状況が悪い施設

第1期よりも厳しい
判断が必要

体育施設、ホールや貸室機能を有する施設、社会福祉施設など、比較的大規模な施設も対象となる。

維持する施設＜有効活用＞

維持していく施設も、利用減により、スペースが生まれるため、そのスペースに廃止した施設の機能を取り入れる。

- 集約化**：同一機能を有する複数施設を一つにまとめる
- 複合化**：異なる機能を有する複数施設を一つにまとめる

必要な機能は維持

施設面積は削減
効率的な管理運営

※集約化・複合化を受け入れる建物は、必要に応じて、国財源（起債）を活用しながら改修を進める。また、それに伴い廃止する建物の除却にも国財源（起債）を活用する。 → 費用負担減

■ 計画の策定スケジュール

