

**第 2 期**  
**草津市財政規律ガイドライン**  
**（財政運営指針）**

（令和 5 年度～令和 14 年度）

令和 4 年 10 月  
草津市

## < 目次 >

|                            |       |
|----------------------------|-------|
| 1 財政規律ガイドライン策定にあたって        | 1     |
| (1) 市政を取り巻く状況              |       |
| (2) ガイドライン策定の背景と目的         |       |
| 2 財政規律ガイドラインの位置付け          | 5     |
| (1) ガイドラインの位置付け            |       |
| (2) 第2期ガイドラインの計画期間および目標年度  |       |
| (3) SDGs について              |       |
| 3 第1期ガイドラインの達成状況           | 7     |
| (1) 当初予算編成時・決算時における指標の推移   |       |
| (2) 第1期ガイドラインの目標達成に向けた取組状況 |       |
| 4 第2期ガイドライン                | 14    |
| (1) 第1期ガイドラインからの見直しの概要     |       |
| (2) 第2期ガイドライン上の3つの視点       |       |
| (3) 財政規律の確保に向けた目標値および取組項目  |       |
| (I) 財政規律の確保に向けた目標値         |       |
| (II) 財政規律の確保に向けた取組項目       |       |
| 5 今後の財政収支見通し（財政フレーム）       | 28    |
| (1) 推計の前提となる基本条件           |       |
| (2) 財政収支見通し（令和5年度～令和9年度）   |       |
| (3) 財政収支見通し（令和10年度～令和14年度） | 【参考値】 |
| 6 参考資料                     | 33    |
| 用語の解説                      |       |
| 財政指標の算定方法                  |       |

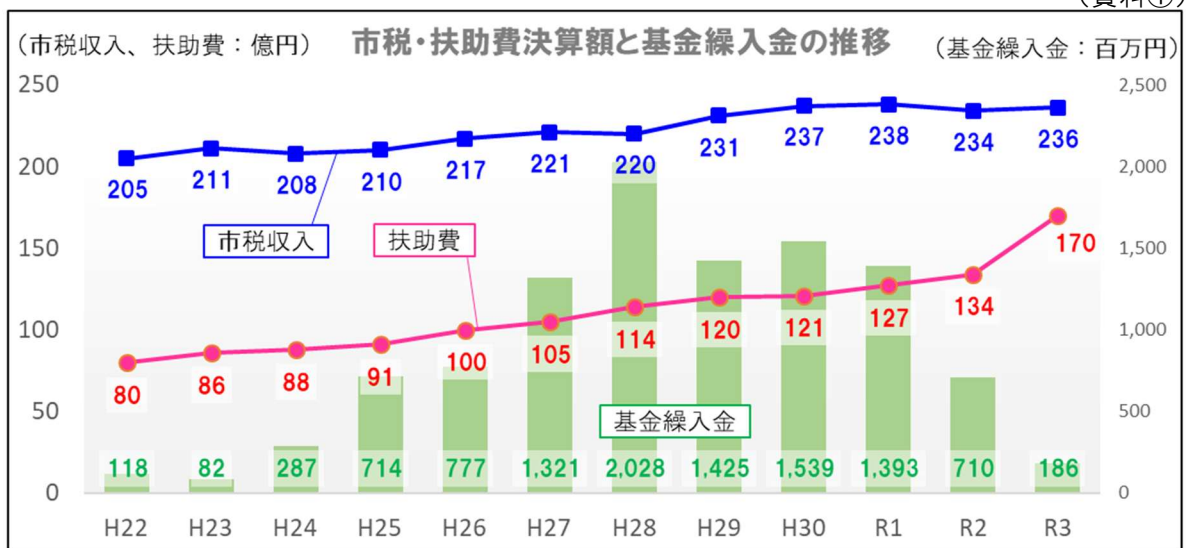
# 1 財政規律ガイドライン策定にあたって

## (1) 市政を取り巻く状況

全国的な傾向として、少子高齢化の進展に伴い年金や医療、介護などの社会保障関係経費が急激に増加する一方、経済を支える現役世代(生産年齢人口)の割合は減少しています。また、税収は歳出に対して大幅に不足しており、現在では国の歳入の約 3 分の 1 を借金に頼るという厳しい状況になっています。

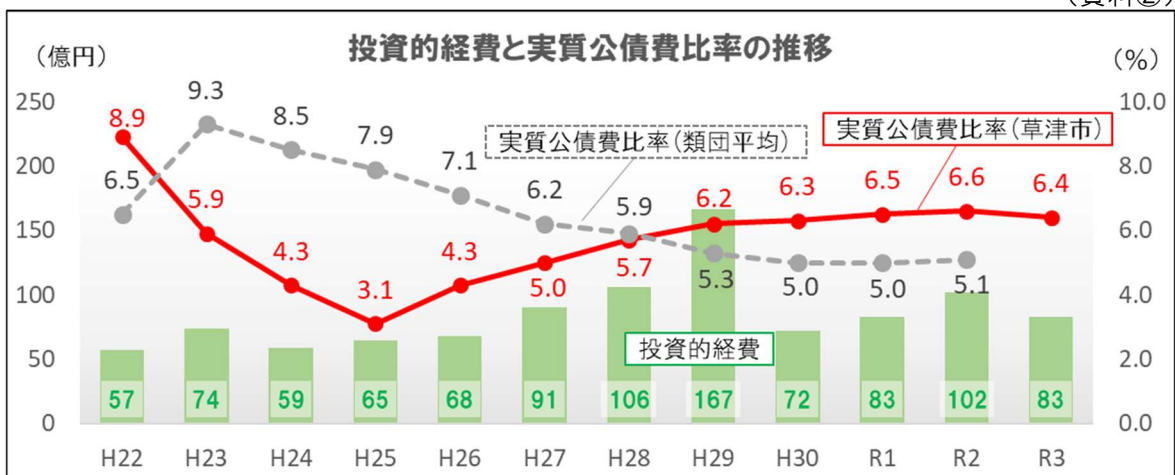
本市も例外ではなく、歳入面では、市税収入の伸びが鈍化していることに加え、歳出面では、児童福祉費等の扶助費をはじめとした社会保障関係経費の増加等により、義務的経費が増加しており、慢性的な財源不足により財政調整基金等からの繰入れが増加するなど、財政構造の硬直化が進み、機動的な財政運営が難しくなっています。(資料①参照)

(資料①)



また、大規模事業等の進捗に合わせて市債の借入が増加していることで、財政指標が悪化しており、特に、実質公債費比率については、国が定める早期健全化基準(いわゆる「イエローカード」、令和 3 年度決算時は 25.0%)の水準は下回っているものの、類似団体が減少傾向にある一方で、本市は増加傾向にあるため、今後の市債借入の状況には留意が必要です。(資料②参照)

(資料②)

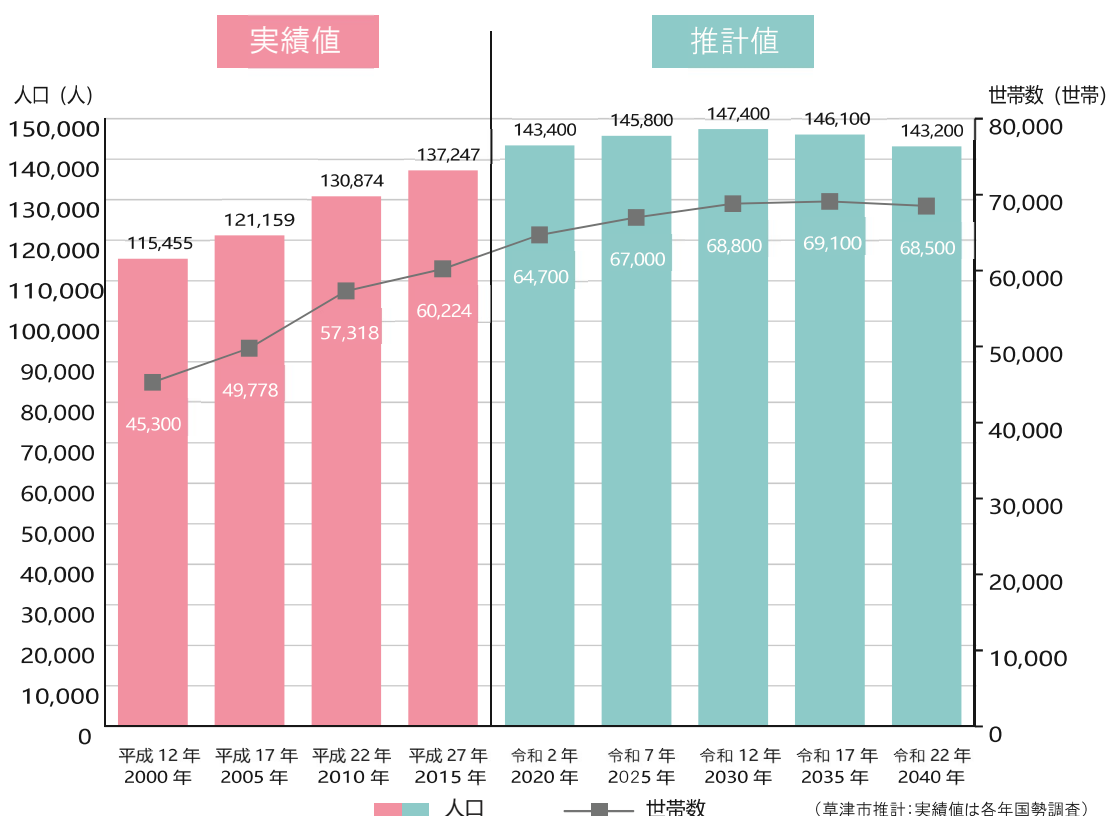


本市はこれまで京都・大阪等のベッドタウンとして地の利を活かした民間開発や、区画整理事業等の実施により人口流入が進み、人口が増加している全国でも数少ない都市の一つですが、今後は高齢化の進展や人口減少を背景に（資料③参照）、行政サービスの減少局面への転換を強いられることが想定され、将来を見据えて乗り越えなければならない課題に的確に対応するため、これまで以上に財源の確保や行政サービスの効率性の向上に向けた取組が必要となります。

将来人口推計（第 6 次草津市総合計画基本構想より）

### 人口・世帯数の見通し

（資料③）



本市では、こうした状況の中、令和 2 年度に、第 6 次草津市総合計画を策定しました。総合計画は、本市の目指す将来ビジョン「ひと・まち・ときをつなぐ 絆をつむぐ ふるさと 健幸創造都市草津」を実現するため、“総合的かつ計画的なまちづくりの指針”として位置付けている、市政運営の最上位の計画です。また、個々の問題に対応するため、必要に応じて個別計画を策定し、その時々が発生する社会事情に対応してきました。

具体的には、高齢化の進展や人口減少を見据えて、「生きがいをもち、健やかで幸せであること」、すなわち「健幸」になれるまちを目指すため、平成 28 年度に草津市健幸都市宣言を行い、平成 29 年度に健幸都市基本計画を策定しました。

また、高齢化と人口減少により、生産年齢人口の減少が見込まれることや、市役所において慢性化する長時間労働が財政にも職員の「健幸」にも悪影響を与えていることから、平成 28 年度にイクボス宣言、平成 29・30 年度に「草津市役所働き方改革プラン」の策定、令和 3 年度に第 2 期働き方改革ロードマップ「Kusatsu Smart Project」の策定等、ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活

の調和)の推進とイノベーション(業務見直し等を含む生産性の向上)を柱とした働き方改革に取り組んでいます。

こうした少子高齢化の問題以外にも、近年、国内各地で大規模な災害が多発し、地球温暖化の進行に伴い、今後も気象災害の更なる頻発化・激甚化が予測されていることから、こうした私たちの生存基盤を揺るがす「気候危機」とも言われている気候変動問題に対処するため、令和 3 年度に草津市気候非常事態(ゼロカーボンシティ)宣言を行いました。

他にも、市民・市役所を取り巻く様々な問題を解決するため、先進的なデジタル技術を活用し、あらゆる面でより良い方向に社会や生活を変化させるデジタルトランスフォーメーション(DX)の推進に取り組んでいるところです。

## (2)ガイドライン策定の背景と目的

本市では、総合計画に掲げる施策を確実に推進するとともに、将来にわたって持続的に発展していけるよう、各種の財政指標等について目標値を設定することにより、財政規律の確保を図り、健全な財政運営を維持していくことを目的として、平成 25 年 10 月に、平成 26 年度から令和 2 年度までを計画期間とする『草津市財政規律ガイドライン(財政運営指針)』(以下、第 1 期ガイドライン)を策定しました。

また、平成 28 年 10 月には、第 5 次草津市総合計画第 3 期基本計画との整合を図るとともに、進捗(達成)状況の検証と、社会経済情勢や地方財政制度の変化に対応するため、第 1 期ガイドラインの目標値等の見直しを行うとともに、平成 29 年 3 月には、第 1 期ガイドラインに基づく取組をより一層推進し、規律ある財政マネジメントの下で自律した地域経営の実現を図るため、財政運営に関する基本方針や取組等を定めた「草津市健全で持続可能な財政運営および財政規律に関する条例」(以下、財政規律条例)を制定しました。

平成 26 年度以降、老上西小学校の建設、野村公園や草津川跡地公園の整備、クリーンセンターの更新整備などの大規模事業を集中的に実施しながら、第 1 期ガイドラインに基づき、債権管理の強化・適正化による歳入確保や事業の実施に備えた各種基金の積立て、市債の新規借入額を毎年の元利償還額以下に抑制するなど、堅実な財政運営に努めてきた結果、第 1 期ガイドラインの期中においては、財政健全化判断比率をはじめとする主要な財政指標について、県内他市や全国の類似団体と比較して、おおむね良好な値を維持することができていましたが、前述のとおり実質公債費比率については上昇を続けており、類似団体や県内市町と比較すると悪化してきている状況です。(資料④参照)

### ◆主要な財政指標の状況

(資料④)

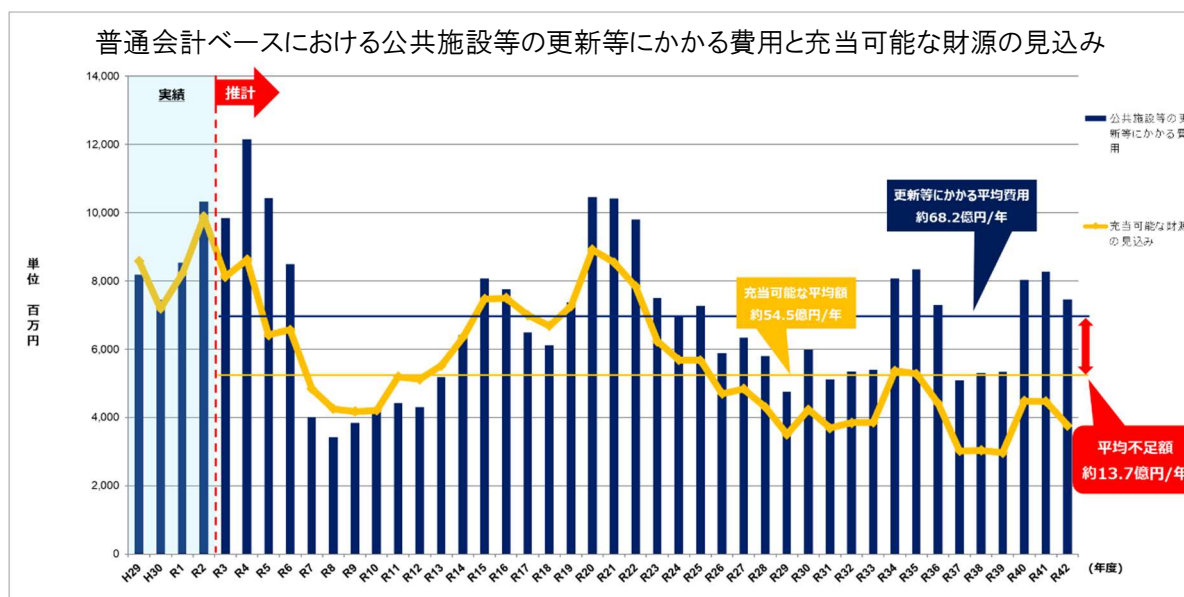
| 項目         | 令和 2 年度決算値 |      |       |      |       |             |
|------------|------------|------|-------|------|-------|-------------|
|            | 草津市        | 類似団体 |       | 県内市町 |       | 全国市町村<br>平均 |
|            |            | 平均   | 団体内順位 | 平均   | 団体内順位 |             |
| 財政力指数      | 0.97       | 0.82 | 4/29  | 0.71 | 3/19  | 0.51        |
| 実質公債費比率(%) | 6.6        | 5.2  | 17/29 | 5.4  | 9/19  | 5.7         |
| 将来負担比率(%)  | -          | 5.9  | 1/29  | 0.0  | 1/19  | 24.9        |

一方で、国の進める地方分権や地方創生などによる都市間競争が進む中、各自治体は、厳しい財政環境の中にあっても、地域の課題を見抜き、都市としての魅力を高める投資を行うことが必要とされています。本市においても、未来に向けた投資として、前述のとおり、平成 26 年度以降に大規模事業を集中的に実施しており、今後も国民スポーツ大会等に向けた都市の魅力づくりを高めるための(仮称)草津市立プールの建設工事等を実施予定であり、実質公債費比率をはじめとした一部財政指標が悪化する傾向にある中でも、健全な財政運営を維持していく必要があります。

また、今後の大きな課題の一つとして、これらの大規模事業の実施により生じた公債費や施設の維持管理経費等に加え、昭和 50 年代前後に集中して建設した教育施設等が一斉に更新時期を迎えるため、計画的な老朽化対策、実効性のある公共施設マネジメントの実施が必要となっています。(資料⑤参照)

#### 草津市公共施設等総合管理計画より

(資料⑤)



このような中、今後確実に訪れる人口減少社会への早期かつ適切な対応を図るために、安定した財政基盤を確立し、各種指標の遵守および財政規律の確保に向けた取組を推進することで財政規律の確保を図り、健全な財政運営を維持していくことを目的として「第2期草津市財政規律ガイドライン」(以下、第2期ガイドライン)を策定するものです。



## 2 財政規律ガイドラインの位置付け

### (1) ガイドラインの位置付け

ガイドラインは、財政規律条例に基づき策定するもので、第6次草津市総合計画に掲げる施策を確実に推進し、将来にわたって持続的に発展していけるよう、財政運営計画をはじめとする各種の事業計画や予算編成方針を策定する上での「財政的な指針」としての性格を有します。

また、各年度の決算分析、予算編成の両時点において、財政指標等の設定項目による進捗管理(評価)を実施し、事業の予算化や歳出の削減(既存事業の廃止・見直し)等を検討する上での経営ツールとして活用し、財政規律の確保を図ります。

### (2) 第2期ガイドラインの計画期間および目標年度

第1期ガイドラインは、第5次草津総合計画の期間に合わせて令和2年度までの計画としていましたが、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、期間を延伸していました。

第2期ガイドラインの期間は第6次草津市総合計画の構想期間である令和14年度までの10か年とし、毎年度、進捗管理(評価)を行います。

#### ◆財政規律ガイドラインの目標期間

##### 【草津市総合計画】

第5次草津市総合計画  
(平成22～令和2年度)

第6次草津市総合計画  
(構想期間:令和3～14年度)

第3期基本計画  
(平成29～令和2年度)

第1期基本計画  
(令和3～6年度)

第2期基本計画  
(令和7～10年度)

第3期基本計画  
(令和11～14年度)

##### 【財政規律ガイドライン】

第1期財政規律ガイドライン  
(平成26～令和2年度▶令和4年度)

第2期財政規律ガイドライン  
(令和5～14年度)

令和9年  
見直し

### (3)SDGsについて

SDGsとは、17 の目標と 169 のターゲットからなる令和 12 年に向けた具体的行動指針で、「だれ一人取り残さない」を理念とした国際目標です。第 2 期ガイドラインでは、SDGsの理念を踏襲して、特に関連する 3 つの項目の達成に貢献していきます。



## SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



(参考:持続可能な開発目標(SDGs)の 17 の目標 出典:国際連合)

### 3 第 1 期ガイドラインの達成状況

第 1 期ガイドラインでは、総合的な視点から財政の健全性を把握するために、11 の「指標および目標値」を設定しており、決算時において、これまでほとんどの項目で目標値を達成し、おおむね良好な財政状況となっています。このことは財政規律条例に基づき、総合計画に位置付けた事業を計画的に進めつつも、基金への積極的な積立てや、市債借入額の抑制等の第 1 期ガイドラインに掲げる目標達成に向けた取組を進め、各種指標に留意してきたことによる成果の現れと言えます。

#### (1)当初予算編成時・決算時における指標の推移

| No. | 指標                     | 目標値                    | 時点       | H29                  | H30                  | R1                   | R2                   | R3                   | R4              | R1<br>類団平均    | R2<br>類団平均    |
|-----|------------------------|------------------------|----------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|-----------------|---------------|---------------|
| 1   | 経常収支比率                 | 90.8%以下                | 予算<br>決算 | -<br>90.0%           | -<br>94.2%           | -<br>94.6%           | -<br>94.9%           | -<br>88.3%           | -<br>***        | -<br>91.1%    | -<br>91.4%    |
| 2   | 人口一人当たり人件費・物件費の合計      | 108,563円以下             | 予算<br>決算 | 112,021円<br>103,844円 | 112,831円<br>106,645円 | 118,414円<br>109,096円 | 120,739円<br>115,956円 | 118,579円<br>120,565円 | 126,835円<br>*** | -<br>117,251円 | -<br>124,209円 |
| 3   | 市税収納率                  | 98.7%以上                | 予算<br>決算 | 99.0%<br>99.2%       | 99.1%<br>99.2%       | 99.2%<br>99.2%       | 99.3%<br>98.3%       | 99.2%<br>99.3%       | 99.3%<br>***    | -<br>99.2%    | -<br>98.6%    |
| 4   | 人口千人当たり職員数             | 5.38人以内                | 予算<br>決算 | 5.23人<br>5.25人       | 5.23人<br>5.32人       | 5.23人<br>5.35人       | 5.17人<br>5.46人       | 5.24人<br>5.41人       | 5.59人<br>***    | -<br>6.66人    | -<br>6.55人    |
| 5   | ラスパイレス指数               | 100                    | 予算<br>決算 | -<br>101.7           | -<br>101.7           | -<br>101.3           | -<br>101.4           | -<br>101.0           | -<br>***        | -<br>99.7     | -<br>99.7     |
| 6   | 財政調整基金等残高              | 各年度の標準財政規模の12.08%以上を保持 | 予算<br>決算 | 58.70億円<br>75.65億円   | 54.32億円<br>72.53億円   | 51.95億円<br>74.87億円   | 50.03億円<br>77.24億円   | 48.6億円<br>87.25億円    | 63.7億円<br>***   | -<br>-        | -<br>-        |
| 7   | プライマリー・バランスの黒字確保 ※     | 黒字を確保 ※                | 予算<br>決算 | ▲45.15億円<br>▲54.37億円 | 2.49億円<br>9.00億円     | 3.42億円<br>7.11億円     | 1.15億円<br>▲13.93億円   | ▲2.28億円<br>17.18億円   | 4.92億円<br>***   | -<br>-        | -<br>-        |
| 8   | 市債借入額に占める交付税措置のあるものの割合 | 70.0%以上                | 予算<br>決算 | 89.1%<br>87.5%       | 70.0%<br>88.4%       | 70.8%<br>64.9%       | 45.1%<br>64.7%       | 72.7%<br>81.1%       | 84.3%<br>***    | -<br>-        | -<br>-        |
| 9   | 実質公債費比率                | 7.1%以内                 | 予算<br>決算 | 6.6%<br>6.2%         | 6.0%<br>6.3%         | 7.6%<br>6.5%         | 7.1%<br>6.6%         | 7.0%<br>6.4%         | 7.0%<br>***     | -<br>5.1%     | -<br>5.2%     |
| 10  | 将来負担比率                 | 33.8%以内                | 予算<br>決算 | 7.0%<br>(▲28.1%)     | -<br>(▲32.0%)        | (▲19.1%)<br>(▲30.5%) | (▲13.2%)<br>(▲15.8%) | (▲17.1%)<br>(▲25.8%) | (▲16.7%)<br>*** | -<br>0.5%     | -<br>5.9%     |
| 11  | 人口一人当たり市債残高            | 425,000円以下             | 予算<br>決算 | 359,959円<br>344,014円 | 354,326円<br>336,465円 | 351,533円<br>330,251円 | 352,414円<br>339,411円 | 349,418円<br>324,302円 | 346,246円<br>*** | -<br>351,808円 | -<br>362,120円 |

注)赤字は基準超過、一は、予算時算出していない・国により公表されていない等を表している。

※赤字となる場合は、その累積額が総基金残高の範囲を超えないこと。第1期ガイドラインの累積額は下記、参考のとおり。

#### 参考「総基金残高－プライマリー・バランス累積額( NO.7 関連指標 )」

| 総基金残高<br>(令和3年度末) | H26-R3 プライマリー・バランス<br>累計見込額(赤字額) | 差引        |
|-------------------|----------------------------------|-----------|
| 157.17 億円         | 44.56 億円                         | 112.61 億円 |

## (2)第 1 期ガイドラインの目標達成に向けた取組状況

第 1 期ガイドラインでは、11 の「指標および目標値」を達成するため、17 の「目標達成に向けた取組項目」を掲げており、主な取組状況については、以下のとおりです。

### 1. 財政の弾力性を高めるための財政構造見直しに係る項目

#### ① 適正な課税による市税収入の確保

(評価)

平成 26 年度に取りまとめた「償却資産税務調査の実施に関する指針」(令和 3 年度見直し)に基づき税務調査を進めつつ、未申告者調査の対象業種の拡大に取り組みました。また、適正な課税と財源の確保を図るため、申告の啓発(広報紙への掲載)等を実施しました。

(今後の方向性)

税務調査や啓発業務等について、対象業種の抽出や手法の確立を行うことができたことから、今後はこれらの取組を継続して実施していきます。

#### ② 使用料・手数料の見直し、適正化

(評価)

平成 29 年度に使用料等の全庁的な見直しを行い、行政サービスの負担に係る公平性を確保しました。また、施設の新設、法改正等による料金設定や見直しが必要なものについては、随時、所管部署と調整しながら見直しを行い、利用者の受益等に応じた適正な料金に設定し、使用料・手数料等の適正化を図ることができました。

(今後の方向性)

引き続き、施設の新設、法改正等による料金設定や見直しが必要な使用料等については、随時、所管部署と調整しながら見直し等を行うとともに、令和 4 年度に予定している全庁的な見直しを今後も定期的に行うことにより、受益と負担の適正化に努める必要があります。

#### ③ー1 各種未収金の縮減(各種使用料等)

(評価)

個別に徴収計画を策定し、未収金の縮減に取り組むとともに、未収金対策会議や債権対策委員会において、情報交換や債権管理マニュアルに基づく指導徹底に取り組むことができました。また、職員研修会を行った結果、庁内全体で滞納整理の意識付け、知識の定着化を図ることができました。

(今後の方向性)

各所属における債権管理についての知識や対応の平準化を図れたものの、滞納者に対する督促(文書、電話および訪問)に係る事務負担や、通常業務以外にも専門的な知識(民法等)が必要であるという業務の特殊性があることから、引き続き、徴収計画による進捗管理・情報交換を行うとともに、職員研修会を行い、債権管理に係る職員のスキルの維持、向上を進めていく必要があります。

### ③ー2 各種未収金の縮減(市税)

#### (評価)

預貯金・給与・生命保険等の各種債権・不動産等の差押を行い、換価手続きに至るまでの多様なノウハウを蓄積し、現年分、滞納繰越分問わず滞納整理の早期着手に取り組み、未収金の縮減に努めました。また、訪問催告やネット銀行の預金調査など、納付相談・滞納処分の取組の強化に努めました。さらに、口座振替やコンビニエンスストアでの納付だけでなく、クレジットカードやスマートフォンを利用した納付など納税者の利便性に則した納付環境の整備および周知を行いました。

#### (今後の方向性)

引き続き、丁寧な納税相談に努め、滞納整理を行うとともに、電子データによる預貯金照会システムなども活用し、未収金の縮減と収納率の向上を図る必要があります。

### ④ 市単独施策、補助制度の見直し

費用対効果を踏まえ、市民に丁寧な説明を行いながら、制度が恒常化している補助金等の廃止、見直しを行い、事業の安易な継続の抑制に努めた結果、市単独施策等の適正な見直しを行うことができました。

また、平成 29 年度からは、事業等の抜本的な見直しの徹底と、将来を見据えた「選択と集中」を推進する手法として、「業務見直し工程表(スクラップロードマップ)」を毎年策定し、人件費を含めた事業費の削減と職員の業務負担の軽減を図ることができました。

#### (今後の方向性)

引き続き、「業務見直し工程表(スクラップロードマップ)」に基づく取組を進めていくとともに、予算編成時点等において、各事業をゼロベースで見直し、市民生活の影響を十分に勘案した上で、時代や利用者のニーズに合った事業内容とし、制度の再構築を図る必要があります。

### ⑤ 未利用財産の処分・利活用

#### (評価)

利活用が見込めない備品や不動産等について、インターネットオークション等を利用した公売を実施し、未利用財産の売却の促進と財源確保を図りました。また、未利用地や遊休地については、売却を進めました。

#### (今後の方向性)

引き続き、取組を継続するとともに、財産の処分・利活用以外の手法による財源確保を図る必要があります。

### ⑥ 公営企業会計等への繰出金の適正化

#### (評価)

各特別会計において、健全な経営計画のもと、歳入の確保に努めることで、一般会計からの基準外繰出しを極力抑制しました。

また、下水道事業にかかる繰出金については、草津市下水道事業経営計画の策定時に繰出金の内容について見直しや整理等を実施しており、第 8 期計画(平成 29 年～)におい

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>では、基準外の繰出金を一部、借入金に整理し、第 9 期計画(令和 4 年度～)においては、借入金化をさらに進めるとともに一部を自己財源化することで、公営企業会計等への繰出金の適正化を図ることができました。</p> <p>(今後の方向性)</p> <p>高齢化等に伴い、社会保障関係経費に係る介護保険事業特別会計および後期高齢者医療特別会計への繰出金は増加傾向にあり、引き続き、繰出金の適正な状態を維持します。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|  | <p>⑦ 適正な定員管理による人件費の抑制</p> <p>(評価)</p> <p>安定した行政サービスの提供や、職員の労働環境の必要水準を維持する観点(ワーク・ライフ・バランス等)から、行政需要や業務量に応じた職員の適正配置を行い、令和元年度まで目標値の人口千人当たりの職員数 5.38 人以内(普通会計ベース)を達成することができましたが令和 2 年度・令和 3 年度については、新型コロナウイルス感染症の影響等により目標を超過しました。</p> <p>また、令和 2 年度に、時代の変化や地域住民の要請に対し、柔軟に対応できる組織体制を実現していくことを目的として新たな草津市定員管理計画(第 5 次)を策定しました。</p> <p>(今後の方向性)</p> <p>職員の働き方改革を推進することや、再任用職員、任期付職員、会計年度任用職員など、多様な任用形態を活用しながら、定員管理計画で定める目標値を達成し、適正な組織・人員体制を整備することで、人件費の抑制に努めます。</p> <p>なお、定員管理計画で定める目標値については、令和 5 年度から地方公務員の定年が段階的に引き上げられることにより、職員の年齢構成の偏りが懸念されることから、今後の業務量の変化や職員の年齢構成など、本市の状況を精査し、定数の増加および定員管理計画における目標値の見直しの必要性について検討を行います。</p> |
|  | <p>⑧ 財政マネジメントの強化</p> <p>(評価)</p> <p>各部局のトップ自らが作成した「部局別予算見積方針」の公開や支出に関する総務部(財政課)合議に係る金額の引上げ(事務手続の簡略化)、業務見直し工程表(スクラップロードマップ)の策定等、各部局がマネジメントを発揮できる仕組みづくりを進めることで、財政マネジメントの強化を行うことができました。</p> <p>(今後の方向性)</p> <p>引き続き、予算の編成や執行のあり方を見直しながら、各部局における責任のもと、より一層部局のマネジメントを促す仕組みづくりを進める必要があります。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|  | <p>⑨ 事務事業の最適化に向けた継続的な取組</p> <p>(評価)</p> <p>各所属単位で行う事務事業のセルフチェックの仕組みづくりや、業務見直し工程表(スクラップロードマップ)の策定等、事業の廃止や縮小を含めた最適化の手法の見直しを進めま</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         | <p>した。また、BPR手法(業務内容や組織の構造を根本的に見直し、再設計すること)による窓口業務および会計事務の業務分析を行い、これまでアウトソーシングが進まなかった分野への段階的な外部委託化を導入するための基盤を整備するとともに、AI・RPA等の先端技術の導入や、若手職員で構成されるプロジェクトチーム方式による業務改善・人材育成を推進しました。</p> <p>(今後の方向性)</p> <p>行政経営資源の不足が見込まれる中、従来型の行政改革では厳しい状況となることが予測されることから、引き続き、業務見直し工程表(スクラップロードマップ)の策定・進捗管理を行うとともに、AI・RPA等の先端技術の活用による業務プロセスの再構築や、活用によって生み出された時間や人的資源を、より付加価値の高い業務に投資することなどにより、市民サービスの質の向上を図る必要があります。</p> |
|                         | <p>⑩ 公共施設の運営の効率化</p> <p>(評価)</p> <p>指定管理者制度の導入を推進するとともに、指定管理者選定評価委員会において効率的・効果的な運営が期待できる指定管理者候補者の選定および評価を行い、運営の効率化やサービス水準の向上に繋げることができました。</p> <p>(今後の方向性)</p> <p>引き続き、新規施設設置時において指定管理者制度の導入を推進するとともに、平成30年度から導入した外部評価や、令和元年度事業の評価から採用した新たな事業評価書を活用し、更なる「行政サービスの向上」と「経費の節減」を推進する必要があります。また、さらなる充実した選定が可能となる委員会運営に改めるため、委員会の負担軽減および専門性の確保等を図るための運営方法の見直しを行い、指定管理者制度運用ガイドラインに反映します。</p>                   |
| 2. 将来への備えとなる財務基盤強化に係る項目 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                         | <p>⑪ 基金の充実および活用</p> <p>(評価)</p> <p>毎年度、財政調整基金の法定積立て(地方財政法に基づく実質収支の1/2の積立て)や、決算収支状況を踏まえた各基金の積立て、取崩しの抑制等に努めた結果、「財政調整基金」と「減債基金」とを合わせた基金残高について、目標値として定める標準財政規模の12.08%以上を達成しました。</p> <p>(今後の方向性)</p> <p>少子高齢化の進展等を背景に、市税等の経常一般財源収入の伸びを超えるペースで、扶助費等の社会保障関係経費の増加が続いていることから、引き続き、「減債基金」を第二の財政調整基金として位置付け、標準財政規模に基づく残高に留意していく必要があります。</p>                                                                       |

⑫ プライマリーバランス(基礎的財政収支)の黒字の確保

(評価)

剰余金や基金の活用と、交付税措置のない市債の抑制等を行うことで、大規模事業の輻輳に伴い市債の発行額が高水準で推移している中で、一時的にプライマリー・バランス(ガイドラインで言うプライマリー・バランスとは、市債の借入額と償還額との差額のことを指します。以下同じ。)の黒字の確保が困難となる場合においても、その状況が恒常化することの無いよう、後年度の公債費負担の軽減を図ることができました。また、大規模事業の輻輳に伴い、市債の借入額が一時的に増大する中で、単年度の市債償還額が過度な負担とならないよう、平成 28 年度債の借入から、償還期間をこれまでの 10 年から 20 年に見直しました。

(今後の方向性)

引き続き、後年度の公債費負担を軽減するため、市債残高の過度な増加を抑制し、市債の借入を毎年度の元利償還額以内とすることでプライマリー・バランスの黒字の確保に努めます。

⑬ 交付税措置のある市債の活用

(評価)

平成 26 年度以降、大規模事業実施の影響により、市債の発行額が高水準で推移しているものの、できる限り交付税措置のある市債を活用するとともに、収支状況を踏まえた借入対象の精査等を行うことで、おおむね目標を達成することができました。

(今後の方向性)

引き続き、財政制度上、最も有利な財源構成となるよう、交付税措置のある市債を活用するとともに、交付税措置のない市債については、予算編成および執行段階の両時点において、借入額の抑制に努める必要があります。

⑭ 借入条件の見直しによる支払利息の削減

(評価)

平成 25 年度債の借入から、銀行等引受資金だけでなく、政府資金(財政融資資金、地方公共団体金融機構)についても据置期間を廃止することで、支払利息の抑制を行うことができました。また、より好条件での資金調達を図るため平成 28 年度債の借入から、「コンベンショナル方式※」を採用しました(借入額が少額である年度は不採用)。

(今後の方向性)

今後も金融市場や金利の動向に注視するとともに、毎年の借入時において最も有利となる借入先と借入条件を慎重に選択していく必要があります。

※コンベンショナル方式…入札参加書に融資利率と融資可能額を提示させ、融資条件が有利(利率が低い)な上位の者から資金調達額に達するまで複数者(1 者でも可)に落札させる方式。

### 3. 財政リスクの把握と事前統制に係る項目

#### ⑮ 土地開発基金の積極的な活用

##### （評価）

土地の先行取得に際して基金を積極的に活用することにより、公共事業の円滑な施行ができました。

##### （今後の方向性）

引き続き、公共事業用地の先行取得にあつては、長期保有土地となるリスクが存在することから、将来への負担転嫁を避けるためにも、事業の熟度を充分に見極め慎重に判断することで、リスクを極力抑制しつつ、公共事業の速やかな執行ができるよう適切に基金を活用していく必要があります。

#### ⑯ 財政シミュレーションによる影響分析

##### （評価）

毎年、財政運営計画を策定・公表し、大規模な事業計画が将来の財政運営に与える影響について、実質公債費比率や将来負担比率等を試算するなど、事前に財政上のシミュレーションを行い、健全な財政運営を図ることができました。

##### （今後の方向性）

引き続き、健全な財政運営の維持のため、実質公債費比率や将来負担比率等の各種財政指標等への影響も含めた財政上のシミュレーションを毎年度行い、財政運営計画を策定・公表していく必要があります。

#### ⑰ 公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進

##### （評価）

「草津市市有建築物中長期保全計画」に基づき、施設の長寿命化工事の推進と予算の平準化を行いました。また平成 27 年度に「草津市公共施設等総合管理計画」を策定し、公共施設等の総合的かつ計画的な管理に関する基本的な方針等を定め、計画に基づく取組を進めました。

##### （今後の方向性）

今後は、公共施設等総合管理計画に定める「人口一人あたりの公共建築物延床面積が基準値(2.6 m<sup>2</sup>/人)以下」という目標値に留意しながら、公共施設の包括管理委託の導入や、PPP(公民連携)手法の推進、劣化度調査の結果に基づく「草津市市有建築物中長期保全計画」を改定することなどにより、施設の長寿命化や維持管理の適正化をさらに進めていく必要があります。

## 4 第 2 期ガイドライン

### (1)第 1 期ガイドラインからの見直しの概要

将来にわたって持続可能な規律ある財政運営を確保し、実効性のある仕組みとするため、第 2 期ガイドラインも、第 1 期ガイドラインと同様、3 つの視点を設定し、「自律性」・「安定性」・「計画性」の視点から、遵守すべき基準を設定し、進捗管理を行います。

なお、設定指標等や取組項目については、第 1 期ガイドライン策定後に生じた社会経済情勢や地方財政制度の変化への対応、第 1 期ガイドラインの取組状況を踏まえた目標設定および取組項目の見直しを行いました。

### (2)第 2 期ガイドライン上の 3 つの視点

#### **【自律性】（Ⅰ）財政の硬直化を防ぐための財政構造の適正化**

市税をはじめとする経常一般財源の伸びが鈍化する一方で、歳出面では義務的支出である扶助費（社会保障関係経費）等の増加により、財政構造の硬直化が進んでいます。そのため、歳入増に向けた取組を進めるほか、財政の硬直化を防ぐため、スクラップ・アンド・ビルドを基本とした事務事業の最適化や、DX の推進による行政事務の効率化等を図りながら、歳出全般にわたって更なる節減・合理化を進めます。

#### **【安定性】（Ⅱ）将来への備えとなる財務基盤の確保**

経済情勢の悪化等による市税収入の減収や、緊急的な財政支出の増加等、経営環境の急激な変化にも柔軟に対応し、安定的な財政運営を維持するため、財政調整基金をはじめとする各種基金の安定的な確保、適正な活用を図るとともに、新たな財源の確保に努めます。また、将来世代への負担を軽減するため、毎年度のプライマリー・バランスの黒字の確保や、交付税措置のある市債の活用等により、実質的な長期債務残高の増加を抑制し、財務基盤の確保に努めます。

#### **【計画性】（Ⅲ）財政見通しの把握・分析と計画的な公共施設マネジメントの実施**

大規模な公共事業により生じる公債費・施設の維持管理経費や、これまでに整備してきた公共施設の更新に係る事業費は、財政負担が大きく、これらの財政リスクを踏まえた財政運営を行う必要があります。

そのため、将来の財政運営に影響を与える恐れのある事業を計画する際は、民間の資金、経営能力および技術的能力を活用することを検証し、事前に財政運営計画の策定等を通じて、財政リスクを十分に把握した上で、事業の実施方針を決定します。

(見直しの概要)

|              | 財政の弾力性を高めるための<br>財政構造見直し                                                                                                                                                                                                                                                           | 将来への備えとなる<br>財務基盤強化                                                                            | 財政リスクの把握と事前統制                                                                     |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 設定値          | 1. 経常収支比率 ……90.8%以下<br>2. 人口1人当たり人件費・物件費等の合計 ……108,563 円以下<br>3. 市税収納率 ……98.7%以上<br>4. 人口千人当たり職員数 ……5.38 人以内<br>5. ラスパイレス指数 ……100.0                                                                                                                                                | 6. 財政調整基金等残高 ……標準財政規模の 12.08%以上<br>7. プライマリー・バランスの黒字の確保<br>8. 市債借入額に占める交付税措置のあるものの割合 ……70.0%以上 | 9. 実質公債費比率 ……7.1%以内<br>10. 将来負担比率 ……33.8%以内<br>11. 人口1人当たり市債残高 ……425,000 円以下      |
| 目標達成に向けた取組項目 | ① 適正な課税による市税収入の確保<br>② 使用料・手数料等の見直し・適正化<br>③ 各種未収金の縮減 (収納率の向上)<br>④ 市単独施策、補助制度の見直し (名称変更 第2期④)<br>⑤ 未利用財産の処分・利活用 (⑨として中列へ)<br>⑥ 公営企業会計等への繰出金の適正化(削除)<br>⑦ 適正な定員管理による人件費の抑制 (名称変更 第2期⑤)<br>⑧ 財政マネジメントの強化 (名称変更 第2期⑥)<br>⑨ 事務事業の最適化に向けた継続的な取組 (名称変更 第2期⑦)<br>⑩ 公共施設の運営の効率化 (⑬として右列へ) | ⑪ 基金の充実および活用 (名称変更 第2期⑧)<br>⑫ プライマリー・バランスの黒字の確保<br>⑬ 交付税措置のある市債の活用<br>⑭ 借入条件の見直しによる支払利息の削減     | ⑮ 土地開発基金の積極的な活用 (削除)<br>⑯ 財政シミュレーションによる影響分析 (名称変更 第2期⑭)<br>⑰ 公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進 |

**第 1 期**

|                 | 財政の硬直化を防ぐための財政<br>構造の適正化                                                                                                                                         | 将来への備えとなる財務基盤<br>の確保                                                                                 | 財政見通しの把握・分析と<br>計画的な公共施設マネジメント<br>の実施                                             |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 設定値             | 1. 経常収支比率 ……95.8%以下<br>2. 人口1人当たり人件費・物件費等の合計 ……121,609 円以下<br>3. 市税収納率 …… 99.2% 以上<br>4. 人口1万人当たり職員数…定員管理計画の目標定員数以内 (59.70 人以内)<br>5. ラスパイレス指数 ……100.0           | 6. 財政調整基金等残高 ……標準財政規模の 11.92%以上<br>7. プライマリー・バランスの黒字の確保<br>8. 市債借入額に占める交付税措置等のあるものの割合 ……75.0%以上      | 9. 実質公債費比率 ……6.6%以内<br>10. 将来負担比率 ……0%以下(算出されない)<br>11. 人口1人当たり市債残高 ……362,120 円以下 |
| 財政規律の確保に向けた取組項目 | ① 適正な課税による市税収入の確保<br>② 使用料・手数料等の見直し・適正化<br>③ 各種未収金の縮減 (収納率の向上)<br>④ 業務見直し工程表の活用による事務事業の最適化<br>⑤ 効果的・効率的な組織・人員体制の整備<br>⑥ 各部局における財政マネジメント力の強化<br>⑦ DXによる業務プロセスの再構築 | ⑧ 基金の安定的な確保および適正な活用<br>⑨ 新たな財源の確保<br>⑩ プライマリー・バランスの黒字の確保<br>⑪ 交付税措置等のある市債の活用<br>⑫ 借入条件の見直しによる支払利息の削減 | ⑬ PPP(公民連携)の推進による公共施設等の運営の効率化<br>⑭ 将来の財政見通しを踏まえた財政運営<br>⑮ 公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進    |

**第 2 期**

### (3)財政規律の確保に向けた目標値および取組項目

第2期ガイドラインでは、第1期に引き続き、3つの視点に対応した以下の11の「目標値」を基準として、総合的に目標を達成するために15の「財政規律の確保に向けた取組」を推進することで、財政規律の確保を図るとともに、本市が将来にわたって持続的に発展し、健全な財政運営を維持することを目指します。また、自治体財政の健全性は、議会と住民による監視と自立的な仕組みで担保されることが重要であるため、予算・決算時等において、設定項目に基づく継続的な進捗管理を実施し、結果を公表することで、透明性を高め、効果的・効率的な行財政運営を推進します。

#### ◆財政規律の確保に向けた目標値および取組項目の一覧

|                                                   | 目標値                                                                                                                                             | 取組項目                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 財政の硬直化を防ぐための財政構造の適正化<br><br><b>【自律性】</b>          | 1. 経常収支比率 …95.8%以下<br>2. 人口1人当たり人件費・物件費等の合計 …121,609円以下<br>3. 市税収納率 …99.2%以上<br>4. 人口1万人当たり職員数 …定員管理計画の目標定員数以内 (59.70人以内)<br>5. ラスパイレス指数 …100.0 | ① 適正な課税による市税収入の確保<br>② 使用料・手数料等の見直し・適正化<br>③ 各種未収金の縮減（収納率の向上）<br>④ 業務見直し工程表の活用による事務事業の最適化<br>⑤ 効果的・効率的な組織・人員体制の整備<br>⑥ 各部局における財政マネジメント力の強化<br>⑦ DXによる業務プロセスの再構築 |
| 将来への備えとなる財務基盤の確保<br><br><b>【安定性】</b>              | 6. 財政調整基金等残高 …標準財政規模の11.92%以上<br>7. プライマリー・バランスの黒字の確保<br>8. 市債借入額に占める交付税措置等のあるものの割合 …75.0%以上                                                    | ⑧ 基金の安定的な確保および適正な活用<br>⑨ 新たな財源の確保<br>⑩ プライマリー・バランスの黒字の確保<br>⑪ 交付税措置等のある市債の活用<br>⑫ 借入条件の見直しによる支払利息の削減                                                            |
| 財政見通しの把握・分析と計画的な公共施設マネジメントの実施<br><br><b>【計画性】</b> | 9. 実質公債費比率 …6.6%以内<br>10. 将来負担比率 …0%以下（算出されない）<br>11. 人口1人当たり市債残高 …362,120円以下                                                                   | ⑬ PPP（公民連携）の推進による公共施設等の運営の効率化<br>⑭ 将来の財政見通しを踏まえた財政運営<br>⑮ 公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進                                                                                  |

## (Ⅰ)財政規律の確保に向けた目標値

### 《(Ⅰ)財政の硬直化を防ぐための財政構造の適正化》

#### 1 経常収支比率【普通会計】

人件費、扶助費、公債費等の支出が義務付けられ、任意で縮減できない性質の経費や、施設の維持管理経費等の毎年度発生する経常的な経費に対し、市税や地方交付税等の経常的に収入される一般財源がどの程度充当されたかを示しており、自治体の財政構造の弾力性を示すとされる指標です。

本市において、令和 3 年度は、コロナ禍における経済対策等で臨時的に普通交付税が増額交付された影響等により一時的に改善したものの、児童福祉費をはじめとした社会保障関係経費や大規模事業の実施に伴う公債費の増加など、義務的経費に要する一般財源は増加していることなどにより、経常収支比率は高止まりの状況が続いています。

今後も、一定の施設整備・更新を予定していることから、目標値として、令和 2 年度の実績値に、経常費用の増大が想定されているプール整備事業や福祉医療助成の拡大等を加味した経常収支比率(95.8%)以下を目指します。

|                            |         |
|----------------------------|---------|
| 現在値<br>(令和 3 年度決算)         | 88.3%   |
| 第 2 期ガイドライン<br>(R5-14)の目標値 | 95.8%以下 |

目標値の設定の考え方

令和 2 年度草津市実績  
+今後見込分

令和 2 年度平均値 類似団体:91.4%、全国市区町村:93.1%

#### 2 人口 1 人当たり人件費・物件費等の合計【普通会計】

人件費等を含めたトータルコストの概念により行政サービスを点検・検証し、アウトソーシングの積極的な推進や執行体制の見直し等により、効率的な事業運営を目指します。人口規模に応じて、人件費・物件費等の予算規模は大きく異なることから、人口 1 人当たりの人件費・物件費等の合計額(退職手当を除く人件費、物件費、維持補修費の合計)について、類似団体における平均値(令和 2 年度:124, 209 円)に会計年度任用職員制度の影響を加え、令和 2 年度の特殊事情である新型コロナウイルス感染症の影響を除いた値(121,609 円)を維持することを目標とします。また、性質上、予算・決算で差異が生じる指標であることから、当初予算時においては、第 1 期計画期間中の予算・決算の乖離率を勘案した参考目標値を設定し、参考目標値内を目指します。

|                            |                                                |
|----------------------------|------------------------------------------------|
| 現在値<br>(令和 3 年度決算)         | 120,565 円                                      |
| 第 2 期ガイドライン<br>(R5-14)の目標値 | 121,609 円以下<br>(参考)当初予算時における参考目標値<br>130,069 円 |

目標値の設定の考え方

令和 2 年度類似団体平均  
+制度変更影響分等

令和 2 年度平均値 類似団体:124,209 円、全国市区町村:145,817 円

### 3 市税収納率

市税の適正な賦課に努めるとともに、滞納整理の早期着手・早期処分を進め、税の公平性の確保、収納率の向上を目指します。本市の市税徴収率(現年課税分)は、第1期の計画期間中、決算ベースにおいていずれの年度も目標値を達成してきました(新型コロナウイルス感染症の影響により徴収猶予制度が適用された令和2年度実績を除く)。一方で、類似団体の平均値については高い水準で推移していることを踏まえ、引き続き、広報等による納税意識の喚起や、悪質滞納者への滞納処分を強化するほか、クレジットカードやスマートフォンを利用した納付など、多様な収納方法を通じて収納率の向上を図る必要があります。第2期計画期間中についても、類似団体における平均値(令和元年度:99.2%)以上の収納率を維持し、税収の確保を図ります。

|                          |         |                                      |
|--------------------------|---------|--------------------------------------|
| 現在値<br>(令和3年度決算)         | 99.3%   | <u>目標値の設定の考え方</u><br>令和元年度<br>類似団体平均 |
| 第2期ガイドライン<br>(R5-14)の目標値 | 99.2%以上 |                                      |

令和2年度平均値 類似団体:98.6%※

※令和2年度においては、新型コロナウイルス感染症の影響等により地方税における徴収猶予が実施された影響により、全国的に収納率が低下しているため、令和元年度の収納率を目標としています。

(類似団体平均 令和元年度 99.2% ⇒令和2年度 98.6%)

### 4 人口1万人当たり職員数【全会計】

少子高齢化の進展により、社会全体で人口減少が進んでいる中、本市は当面の間、人口の増加が見込まれており、引き続き行政需要の増加や新たな政策課題に対応するための職員体制の整備が必要になることが予想される一方で、中長期的には人口減少に転じ、税収の減少等により、行政サービス全般について、これまでの増大局面から減少局面への転換を強いられることが想定されています。

こうしたことを背景に、令和2年度に草津市定員管理計画(令和3年度～令和6年度)を策定し、基本方針および目標定員数として、「職員定数条例に定める上限定数790人を維持しつつ、人口1万人当たり職員数59.70人を目安として、部門ごとの職員数の適正化を図る」ことを決めました(計画については、社会経済情勢や地方公務員制度、本市の財政事情など、今後の本市の状況を踏まえ、見直しを検討します。)。第2期ガイドラインの目標値については、この草津市定員管理計画の目標値を用いることとします。

|                          |                                     |                                    |
|--------------------------|-------------------------------------|------------------------------------|
| 現在値<br>(令和3年度決算)         | 60.39人                              | <u>目標値の設定の考え方</u><br>草津市<br>定員管理計画 |
| 第2期ガイドライン<br>(R5-14)の目標値 | 定員管理計画における目標定員数以内<br>(現計画目標値59.70人) |                                    |

令和2年度平均値 類似団体:65.50人※、全国市区町村:81.60人※

※普通会計の値(本ガイドラインの作成にあたり千人当たりの値を1万人当たりの値に変換)

## 5 ラスパイレス指数

職員の給与制度については、毎年度のラスパイレス指数を参考に、人事院勧告に基づく国家公務員の給与制度や、地域の民間給与人事院勧告に基づく国家公務員の給与制度を基本としながら、地域の民間給与を反映した県人事委員会の勧告に準拠し、給与水準の適正化を図ります。

|                          |       |
|--------------------------|-------|
| 現在値<br>(令和3年度決算)         | 101.0 |
| 第2期ガイドライン<br>(R5-14)の目標値 | 100.0 |

目標値の設定の考え方  
国基準

令和2年度平均値 類似団体:99.7、全国市区町村:98.8

## 《(Ⅱ)将来への備えとなる財務基盤の確保》

### 6 財政調整基金等残高

大規模な財政支出や急激な税収の落ち込み等の将来のリスクへの備えとして、毎年度生じた決算剰余金を各種基金への積立てまたは取崩しの抑制に活用し、基金ストックの安定的な確保を図ります。その中でも、緊急時の応急的な財源補完と年度間の財源調整機能を有する財政調整基金および減債基金については、財政健全化判断比率の一つである実質赤字比率における早期健全化基準への対応を想定し、国が定める早期健全化基準以上(令和2年度:単年度実質収支が標準財政規模の11.92%以上の赤字額となること)の残高を保持することを目標とします。

|                          |                            |
|--------------------------|----------------------------|
| 現在値<br>(令和3年度決算)         | 87.25 億円                   |
| 第2期ガイドライン<br>(R5-14)の目標値 | 各年度の標準財政規模<br>の11.92%以上を保持 |

目標値の設定の考え方  
国早期健全化基準  
(令和2年度)

本市の標準財政規模(令和2年度)277.78 億×11.92%=33.11 億円

### 7 プライマリー・バランスの黒字の確保【一般会計】

市債残高の増加を抑制し、後年度の公債費負担を極力軽減するため、市債の新規借入にあたっては、剰余金や基金の活用等を図りながら、毎年度の元利償還額以内とすることで、プライマリー・バランスの黒字の確保を目指します。

なお、大規模事業の実施等により、市債借入額が増加し、一時的にプライマリー・バランスの黒字の確保が困難になる場合でも、計画期間中における累積赤字額を総基金残高の範囲内にとどめるものとし、赤字の状況が恒常化することのないように努めます。

|                          |                                            |
|--------------------------|--------------------------------------------|
| 現在値<br>(令和3年度決算)         | 17.18 億円の黒字                                |
| 第2期ガイドライン<br>(R5-14)の目標値 | 黒字を確保<br>【赤字となる場合は、その累積額が総基金残高の範囲を超えないこと。】 |

目標値の設定の考え方  
黒字化を目指す

## 8 市債借入額に占める交付税措置等のあるものの割合【一般会計】

市債のうち、一部の事業に係るものについては、地方財政対策上、後年度の元利償還額のうち一定の割合が基準財政需要額へ算入（普通交付税によって交付）される仕組みがとられています。

本市では、交付税措置（事業費算入）のある市債の借入を優先し、借入全体に占める割合を高めることで、実質的な長期債務残高の増加を抑制し、財務基盤の強化を図ります。

目標値については、第 1 期ガイドラインの各年度の市債借入額に占める交付税措置のあるものの割合の実績平均値である 75.0%とします。

|                            |         |                                   |
|----------------------------|---------|-----------------------------------|
| 現在値<br>(令和 3 年度決算)         | 81.1%   | 目標値の設定の考え方<br>第 1 期ガイドライン<br>実績平均 |
| 第 2 期ガイドライン<br>(R5-14)の目標値 | 75.0%以上 |                                   |

## 《(Ⅲ)財政見通しの把握・分析と計画的な公共施設マネジメントの実施》

## 9 実質公債費比率【連結ベース】

毎年経常的に見込まれる一般財源収入額（以下「標準財政規模」という。）に対する実質的な公債費負担の大きさを示す指標です。ここでは他会計（下水道事業等）への繰出金等を通じ、間接的に公債費を負担しているような経費も対象として算定されます。

大規模事業実施の状況により比率の改善には一定の期間を要することが予想されますが、令和 2 年度の決算値を目標に設定し、投資的経費およびそれに伴う市債借入の過度な増加を抑制します。

また、性質上、予算・決算で差異が生じる指標であることから、当初予算時においては、第 1 期計画期間中の予算・決算の乖離率を勘案した参考目標値を設定し、参考目標値内を目指します。

|                            |                                      |                                 |
|----------------------------|--------------------------------------|---------------------------------|
| 現在値<br>(令和 3 年度決算)         | 6.4%                                 | 目標値の設定の考え方<br>令和 2 年度<br>草津市決算値 |
| 第 2 期ガイドライン<br>(R5-14)の目標値 | 6.6%以内<br>(参考)当初予算時における参考目標値<br>7.1% |                                 |

令和 2 年度平均値 類似団体:5.2%、全国市区町村:5.7%

## 10 将来負担比率【連結ベース】

将来に支出しなければならない財政負担（負債）が、標準財政規模の何倍にあたるかを示す指標です。あくまでも現時点において抱えている負債のみが算定の対象ですが、中長期的な財政リスクをある程度把握することができます。

計画期間中の目標値を類似団体における平均値 5.9%（令和 2 年度）より厳しい 0%以下に設定し、事業実施による後年度への影響を十分に見極めながら、慎重に事業の進捗を図ります。

|                            |                  |
|----------------------------|------------------|
| 現在値<br>(令和 3 年度決算)         | －%(△25.8%)       |
| 第 2 期ガイドライン<br>(R5-14)の目標値 | 0%以下<br>(算出されない) |

目標値の設定の考え方

将来負担なし

令和 2 年度平均値 類似団体: 5.9%、全国市区町村: 24.9%

## 11 人口 1 人当たり市債残高 【普通会計】

本市の市債残高は、3 割以上を臨時財政対策債が占めているほか、大規模事業の進捗に伴い建設事業債が増加傾向にあります。第 1 期計画期間中における人口 1 人当たり市債残高は、目標値(過去最高であった平成 8 年度の最高値 425,000 円)をいずれの年度も下回ったものの、今後も、必要な公共投資や施設の老朽更新を進める中で、市債残高の増加が懸念されます。

市債残高は自治体の規模によって差があることから、人口 1 人当たりの市債残高に着目し、計画期間中の目標値を令和 2 年度の類似団体における平均値に設定し、元利償還額の着実な返済を行い、長期債務の過度な増加を抑制します。

|                            |             |
|----------------------------|-------------|
| 現在値<br>(令和 3 年度決算)         | 324,302 円   |
| 第 2 期ガイドライン<br>(R5-14)の目標値 | 362,120 円以下 |

目標値の設定の考え方

令和 2 年度  
類似団体平均

令和 2 年度平均値 類似団体: 362,120 円



## (Ⅱ)財政規律の確保に向けた取組項目

自律性

### (Ⅰ)財政の硬直化を防ぐための 財政構造の適正化

目  
標

1. 経常収支比率…95.8%以下
2. 人口1人当たり人件費・物件費等の合計…121,609円以下
3. 市税収納率… 99.2% 以上
4. 人口1万人当たり職員数…  
定員管理計画の目標定員数以内(59.70人以内)
5. ラスパイレス指数…100.0

※赤字は第1期ガイドラインからの変更点です。

#### ①適正な課税による市税収入の確保

市税収入のうち申告制度である償却資産に係る固定資産税について、申告漏れ等を防ぐための税務調査等を行い、法人および個人事業者等に対する適正課税に努め、公平な課税と税源の確保を図ります。

#### ②使用料・手数料等の見直し・適正化

施設の使用料や諸証明の発行手数料等について、負担水準の適正化を図るため、算定方法や受益者の負担割合等の見直しを定期的に行うとともに、施設の新設や法改正に伴う見直しが必要なものについては、利用者の受益に応じた適正な料金を設定し、負担の公平性を図ります。

#### ③各種未収金の縮減(収納率の向上)

歳入確保だけでなく、負担の公平性の観点からも未収金の解消は喫緊の課題であり、そのためには徴収体制の強化、効率化が必要です。計画的に徴収管理を行い、市税や各種使用料等(税外債権)について、滞納整理に係るノウハウを広く共有し、法的手続きの徹底や債権管理の一元化等をより一層推進することで、収納率の向上を目指します。

また、口座振替や窓口納付のほか、コンビニエンスストアでの納付、クレジットカードやスマートフォンを利用した納付について、引き続き周知を行うこと等により、市税収納率の向上を図ります。

#### ④業務見直し工程表の活用による事務事業の最適化

本市では、平成29年度から、事業等の抜本的な見直しの徹底と、将来を見据えた「選択と集中」を推進するための手法(ツール)として、事業等の課題整理や手法の検討および、関係者等への説明過程を「見える化」した『業務見直し工程表(スクラップロードマップ)』を作成しています。当該工程表に基づき、行政サービスの質の向上や業務の効率化を推進するため、内部事務を含めた既存事業全般について、「事業目的達成のために最良の手段か」、「行政が主体となって実施すべき事業か」、「費用対効果はどうか」などといった視点から、各部局の主体的なマネジメントに基づき、一元的に進捗を管理し、計画的な事務事業の最適化を図ります。

## ⑤効果的・効率的な組織・人員体制の整備

技術・ノウハウ等の円滑な継承と職員の年齢構成の平準化、そして増え続ける保育ニーズをはじめとして多様化・複雑化する行政需要への対応を図るため、平成 22 年度から退職者数を上回る職員の採用を行った結果、令和 3 年度時点で、条例定数 790 人を上回る 827 人の職員数になったところです。（育児休業等を取得している職員を除外することで、定数条例の範囲となります。）

こうした背景と、今後、訪れる人口減少も見据え、分権時代にふさわしい柔軟でスリムな組織体制を目指し、定員管理計画に基づく適正な配置により、効果的・効率的な行財政運営に努めます。

## ⑥各部局における財政マネジメント力の強化

分権型予算編成の推進のため、引き続き、各部局のトップ自らが予算見積方針を作成し、次年度見積における施策全体の方向性や重点事項、財源配分の考え方等を公開していくことで、外部への説明責任を果たし、各部局幹部職員による財政マネジメント機能の強化を促すことにより、効果的・効果的な予算編成へとつなげます。

また、予算執行権についても、引き続き執行原部局に一部移譲し、各部局の権限強化と責任の明確化を図ることにより、財政マネジメントの強化を促進します。

## ⑦DX による業務プロセスの再構築

本市では、令和元年度に「草津市情報化推進計画」を策定し、ICT（情報通信技術）を活用することにより、市民中心の行政サービスを実現するための施策を推進し、「市民サービスの向上と地域社会の維持・発展」、「行政サービスの効率化を推進」することを目指しています。

令和 2 年度には、国において「自治体デジタル・トランスフォーメーション(DX)推進計画」が策定され、自治体におけるデジタルの活用や、DX の動きが進む中、本市においても、行政事務の効率の向上を図るため、AI・RPA 等の先端技術を活用し、保育所入所選考システムや、会議等の発言内容を自動テキスト化する音声認識システム、職員間で資料の共有や連絡調整等が行える「ビジネスチャット」、転入等のライフイベントに関して個人の状況に応じた手続きをウェブ上で案内する「くらしの手続きガイド」等を通じて、職員の業務負担の軽減、市民サービスの向上に努めてきたところです。

今後、行政経営資源が不足していくことも見据え、DX により生み出された時間や人的資源を、より付加価値の高い業務や市民サービスの充実に振り向けるため、各行政事務における業務プロセスの再構築を推進していきます。



## (II) 将来への備えとなる財務基盤の確保

### 目 標

- 6. 財政調整基金等残高  
…標準財政規模の11.92%以上
- 7. プライマリー・バランスの黒字の確保
- 8. 市債借入額に占める交付税措置等  
のあるものの割合 …75.0%以上

※赤字は第1期ガイドラインからの変更点です。

### ⑧基金の安定的な確保および適正な活用

第1期ガイドラインに引き続き、年度間の財源不足に備えた「財政調整基金」や第二の財政調整基金として位置付ける「減債基金」については、法定積立て(決算剰余金の1/2以上)や年度末の決算見込みに基づく積立て等により、基金の安定的な確保に努めます。

また、まちづくり基盤整備基金については、引き続き大規模事業の進捗や、投資的経費の推移および決算状況を見極め、適正な額を積み立て、活用します。

### ⑨新たな財源の確保

国庫支出金をはじめとする依存財源の確保については、事業を計画的に進める上で重要であり、補助金等の満額獲得へ向け、これまでも国県等に要望を行ってきたところです。引き続き、情報収集を行いながら要望活動を行う一方で、国の財政状況からも、これらの依存財源の見通しが不透明であることに加え、「自立」し、「自律」した自治体経営を目指すためには、可能な限り自主財源を中心とした財政構造とすることが必要です。

本市では、これまで、ふるさと納税の推進をはじめ、ネーミングライツやクラウドファンディング、市ホームページやデジタルサイネージでの広告収入、未利用財産の積極的な処分など、様々な取組を進めてきましたが、引き続き、先進市の取組事例等を参考に、本市に適した新たな財源確保の実現を検証していきます。また、ネーミングライツやクラウドファンディングについては、取組をはじめて年数が浅く、事例も少ないことから、全庁的な取組に広げるよう、内部のルールを定め、戦略的かつ効率的な財源確保を図ります。

### ⑩プライマリー・バランス(基礎的財政収支)の黒字の確保

市債残高の過大な増加を抑制し、後年度の公債費負担を軽減するため、や基金の活用を図りながら、市債の新規借入を毎年度の元利償還額以内とすることで、プライマリー・バランスの黒字の確保に努めます。仮に国の補正予算や事業の進捗等により赤字となる場合があっても、臨時的措置として、赤字の状況が恒常化することのないように努めます。

### ⑪交付税措置等のある市債の活用

事業の実施にあたっては、国の経済対策等による補正予算を有効に活用し、翌年度事業の前

倒しを行うなど、国県支出金等の特定財源の確保を図るとともに、市債の借入にあたっては、交付税措置のある市債を最大限活用し、財政制度上、有利な財源構成となるよう努めます。特に通常債と比べて、手厚い財政措置がとられる補正予算債等については、他の借入に優先して積極的な活用を図るものとします。一方、単独事業等に充当される交付税措置のない市債については、剰余金や基金の活用を図りながら、予算編成および執行段階の両時点において、借入額の抑制に努めます。

## ⑫借入条件の見直しによる支払利息の削減

市の裁量により選択できない一部の借入を除いては、積極的な公的資金の活用や、借入期間の短縮、据置期間(利息のみを支払う期間)を無くすこと等により、支払利息を含めた総支払額の削減に努めます。



### (Ⅲ) 財政見通しの把握・分析と 計画的な公共施設マネジメントの実施

目  
標

- 9. 実質公債費比率…6.6%以内
- 10. 将来負担比率… 0%以下（算出されない）
- 11. 人口1人当たり市債残高…362,120円以下

※赤字は第1期ガイドラインからの変更点です。

#### ⑬PPP(公民連携)の推進による公共施設等の運営の効率化

第1期計画期間中において、市が管理する公共施設については、運営の効率化や市民サービス向上の観点から、公募を基本として指定管理者制度の積極的な導入に努め、既存施設の人員体制の見直し、管理経費の削減に努めてきました。また、国の「多様な PPP/PFI 手法導入を優先的に検討するための指針」を受け、アウトソーシングが進まなかった分野への段階的な外部委託化を導入する考え方などをまとめた「PPP(公民連携)の推進方針」を定めました。

引き続き、既に指定管理者制度を導入済の施設については、利用料金制度の導入や施設運営の評価手法を見直すなど、さらなる運営の効率化、サービス水準の向上を図るほか、先進的な取組事例等を研究し、外部委託をはじめとする公民連携手法の活用範囲の拡大により、人件費等の削減に努めます。また、新たに公共施設の整備や更新を行う場合は、民間の技術、資金の活用等により、整備・運営費用の削減を図ることができるよう、PPP 手法を優先的に検討する方針を定め、公民連携に向けた取組を推進することにより、地域経済の好循環を実現するとともに、公的負担の抑制を図ります。

#### ⑭将来の財政見通しを踏まえた財政運営

将来の財政運営に影響を与える恐れのある大規模な事業を計画する場合は、事前に財政上のシミュレーションを行います。地方公共団体の財政状況については、一つの財政指標だけでなく、様々な観点から分析することが重要であり、毎年度、予算概要、決算概要、財政運営計画の策定時において、実質公債費比率や将来負担比率等への影響を試算し、結果を公表します。

また、地方債については、単年度の市債償還額が過度な負担とならないよう事前のシミュレーションにより、将来の財政運営への影響を十分に把握しながら借入期間等の借入条件を検討します。

#### ⑮公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進

市が保有する公共建築物や道路・橋りょう、上下水道施設等のインフラ資産(社会的な基盤となる施設)については、今後、老朽化による安全面のリスクに加えて、更新等に多額の費用が見込まれており、将来の財政運営にも大きな影響を与える財政面のリスクを考慮する必要があります。

既に実施している公共建築物に係るファシリティマネジメント推進基本方針等に基づく一連の取組を継続しながら、「草津市公共施設等総合管理計画」に基づき、引き続き、公共施設等の維持

管理や長寿命化を行い、かつ、公共施設等の更新等に係る費用の削減と充当可能な財源の確保に努めます。

加えて、現在、施設所管部署が施設ごとに行っている保守点検、清掃、機械警備、修繕等の管理業務を一つに包括し外部委託化を行うことで、業務の効率化、維持管理水準の向上および人件費の縮減を図ります。

また、公共施設等の更新等にあたっては、経営的な視点を持って、施設のライフサイクルコストを意識し、低廉かつ良質な施設整備およびサービスの確保に努めるとともに、施設の利用需要や老朽化の状況等により、維持していくことが難しいと判断した公共施設等については、用途変更や統廃合等の検討を行います。



## 5 今後の財政収支見通し(財政フレーム)

### (1) 推計の前提となる基本条件

財政収支見通しの推計にあたっては、令和 4 年度の一般会計当初予算額をベースとし、経済情勢の見通し(経済成長率予測等)や財政運営計画(3 年間)、その他現時点において判明している特殊要素等を加味した上で、歳入額と歳出額を推計しています。

### (歳入)

| 項 目 |                       | 推 計 条 件                                                                                                                                                                     |
|-----|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 歳入  | 市税<br>(個人)            | 生産年齢人口の人口動態予測や「中長期の経済財政に関する試算」(内閣府)による経済成長率予測、決算乖離率(当初賦課と決算額の乖離率)等を基に算定しています。                                                                                               |
|     | 市税<br>(法人)            | 近年、法人数はほぼ横ばいであることから、均等割については据置としています。法人税割は、「中長期の経済財政に関する試算」(内閣府)による経済成長率予測を基に算定しています。                                                                                       |
|     | 市税<br>(固定資産<br>・都市計画) | 【土地・家屋】…評価替による年度間の増減が激しいため、過去の評価替えによる動向を基に伸び率を設定し、算定しています。<br>【償却】…景気変動要素の増減に与える影響が不透明であることから、令和 4 年度予算を据置としています。                                                           |
|     | 市税<br>(その他)           | 【たばこ】…売り上げ本数の減少傾向を勘案し、算定しています。<br>【軽自動車】…直近の平均伸び率から今後の課税台数を見込み、算定しています。                                                                                                     |
|     | 地方譲与税等                | 直近の実績額を基本としながら、過去からの増減推移や経済成長率予測を加味して算定しています。                                                                                                                               |
|     | 地方交付税<br>・臨時財政対策債     | 【普通交付税】…直近の算定結果と過去からの動向を基に、基準財政需要額と基準財政収入額をそれぞれ推計し、臨時財政対策債発行額を控除して算出しています。<br>【特別交付税】…令和 4 年度歳入見込額の据置としています。<br>【臨時財政対策債】…既往債の償還対応分については、臨時財政対策債の交付税算入額の推移から伸び率を求めて算定しています。 |
|     | 市債<br>(建設事業債)         | 財政運営計画等への計上事業の財源として借入を予定している分については、計画上の措置額としています。その他の事業は、直近の実績や計画等を基に算定しています。                                                                                               |
|     | 国・<br>県支出金            | 財政運営計画等への計上事業の財源として取り込みを予定している分については、計画上の措置額としています。その他の事業は、直近の実績や計画等を基に算定しています。また、社会保障関係費分については、過去からの扶助費の伸びを反映して算定しています。                                                    |
|     | 繰入金                   | 特定目的基金は、財政運営計画計上事業等の財源として充当を予定している分については、計画上の措置額としています。また、財政調整基金および減債基金については財政フレーム算定上、取崩しは計画しておりません。                                                                        |
|     | その他歳入                 | 原則として直近の実績および予算措置の状況(年度毎の特殊要素を除く)を参考にしながら算定しています。                                                                                                                           |

(歳出)

| 項 目    |       | 推 計 条 件                                                                                                                                                                                                               |
|--------|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 歳<br>出 | 人件費   | 各年度の退職者数および新規採用者数(再任用職員を含む)を見込んで算定しています。<br>なお、過去の実績を基に定期昇給分を見込んでいます。                                                                                                                                                 |
|        | 扶助費   | 直近の予算や決算における過去の伸び率を見込んだ上で、特殊要素分を加算調整して算定しています。                                                                                                                                                                        |
|        | 公債費   | 既往債の償還計画に基づく元利償還額に、財政運営計画等への計上事業による計画措置額、その他の事業分として、直近の実績や計画等を基に今後の借入予定額を算出し、それらを加算して算定しています。                                                                                                                         |
|        | 繰出金   | 【介護保険事業、国民健康保険事業、後期高齢者医療】…基本となる給付費等については、それぞれ対象者の増加等の状況を反映し、直近の平均伸び率を基本として算定しています。その他、職員費は定期昇給率により算定し、事務費等は、直近の実績額の据置としています。<br><br>【下水道事業】…既往債の償還計画に基づく元利償還額を反映して算定しています。また、下水道事業については、別途策定の経営計画等による収支計画に基づき算定しています。 |
|        | 投資的経費 | 財政運営計画等への計上事業については、計画上の措置額としています。その他の事業は、直近の実績や計画等を基に算定しています。                                                                                                                                                         |
|        | その他歳出 | 物件費や維持補修費等については、内閣府作成「中長期の経済財政に関する試算」におけるGDPデフレーター等により伸び率を見込み、特殊要素分を加算調整して算定しています。                                                                                                                                    |



(2)財政収支見通し(令和5年度～令和9年度)

第2期ガイドラインにおける財政収支見通し(財政フレーム)は、令和5年度から、中間見直しを予定している令和9年度までを推計したもので、推計した財政収支と各種指標の試算結果は下記のとおりとなります。

| 歳入          | 令和4年度<br>(当初予算) |               | 令和5年度         |               | 令和6年度         |               |
|-------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|             | 計画額             | 一般財源          | 計画額           | 一般財源          | 計画額           | 一般財源          |
| 市 税         | 23,910          | 23,910        | 24,947        | 24,947        | 24,988        | 24,988        |
| 地方譲与税・交付金   | 4,389           | 4,389         | 4,577         | 4,577         | 4,624         | 4,624         |
| 地方交付税       | 2,184           | 2,184         | 1,559         | 1,559         | 1,216         | 1,216         |
| 国県支出金       | 14,197          | 64            | 14,260        | 64            | 14,613        | 64            |
| 繰入金         | 1,283           | 400           | 1,024         | 0             | 1,394         | 0             |
| 地方債         | 4,355           | 1,022         | 3,402         | 346           | 6,977         | 855           |
| その他歳入       | 2,792           | 378           | 2,957         | 354           | 3,004         | 354           |
| <b>歳入合計</b> | <b>53,110</b>   | <b>32,347</b> | <b>52,726</b> | <b>31,847</b> | <b>56,816</b> | <b>32,101</b> |

| 歳出          | 令和4年度         |               | 令和5年度         |               | 令和6年度         |               |
|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|             | 計画額           | 一般財源          | 計画額           | 一般財源          | 計画額           | 一般財源          |
| 人件費         | 8,652         | 7,954         | 8,543         | 7,829         | 8,826         | 8,106         |
| 扶助費         | 14,719        | 4,233         | 15,275        | 4,389         | 15,749        | 4,687         |
| 公債費         | 4,847         | 4,807         | 4,525         | 4,485         | 4,383         | 4,133         |
| 一般行政経費      | 13,558        | 10,578        | 13,936        | 11,237        | 14,143        | 11,580        |
| 投資的経費       | 6,271         | 1,108         | 6,471         | 1,530         | 9,467         | 885           |
| 繰出金         | 4,044         | 3,216         | 3,959         | 2,949         | 3,987         | 3,035         |
| その他歳出       | 1,019         | 451           | 946           | 357           | 926           | 340           |
| <b>歳出合計</b> | <b>53,110</b> | <b>32,347</b> | <b>53,655</b> | <b>32,776</b> | <b>57,481</b> | <b>32,766</b> |

|               |   |  |       |  |       |  |
|---------------|---|--|-------|--|-------|--|
| <b>歳入歳出収支</b> | 0 |  | △ 929 |  | △ 665 |  |
|---------------|---|--|-------|--|-------|--|

(3)財政収支見通し(令和10年度～令和14年度)【参考値】

中間見直し以降の、計画期間における財政収支見通し(財政フレーム)のため、令和10年度から令和14年度までを参考値として推計したもので、推計した財政収支と各種指標の試算結果は下記のとおりとなります。

| 歳入          | 令和10年度        |               | 令和11年度        |               | 令和12年度        |               |
|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|             | 計画額           | 一般財源          | 計画額           | 一般財源          | 計画額           | 一般財源          |
| 市 税         | 25,872        | 25,872        | 26,055        | 26,055        | 26,137        | 26,137        |
| 地方譲与税・交付金   | 4,814         | 4,814         | 4,843         | 4,843         | 4,870         | 4,870         |
| 地方交付税       | 990           | 990           | 948           | 948           | 910           | 910           |
| 国県支出金       | 14,193        | 64            | 14,399        | 64            | 14,608        | 64            |
| 繰入金         | 765           | 0             | 765           | 0             | 765           | 0             |
| 地方債         | 2,863         | 623           | 2,755         | 580           | 2,787         | 542           |
| その他歳入       | 3,230         | 631           | 3,230         | 631           | 3,230         | 631           |
| <b>歳入合計</b> | <b>52,727</b> | <b>32,994</b> | <b>52,995</b> | <b>33,121</b> | <b>53,307</b> | <b>33,154</b> |

| 歳出          | 令和10年度        |               | 令和11年度        |               | 令和12年度        |               |
|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|             | 計画額           | 一般財源          | 計画額           | 一般財源          | 計画額           | 一般財源          |
| 人件費         | 9,157         | 8,418         | 8,859         | 8,116         | 9,162         | 8,414         |
| 扶助費         | 17,714        | 5,741         | 18,252        | 6,034         | 18,454        | 6,067         |
| 公債費         | 3,936         | 3,686         | 3,993         | 3,743         | 4,042         | 3,792         |
| 一般行政経費      | 14,159        | 11,685        | 14,167        | 11,749        | 14,175        | 11,737        |
| 投資的経費       | 3,567         | 742           | 3,647         | 832           | 3,743         | 858           |
| 繰出金         | 4,223         | 3,303         | 4,182         | 3,304         | 4,270         | 3,377         |
| その他歳出       | 816           | 264           | 780           | 228           | 602           | 50            |
| <b>歳出合計</b> | <b>53,572</b> | <b>33,839</b> | <b>53,880</b> | <b>34,006</b> | <b>54,448</b> | <b>34,295</b> |

|               |       |  |       |  |         |  |
|---------------|-------|--|-------|--|---------|--|
| <b>歳入歳出収支</b> | △ 845 |  | △ 885 |  | △ 1,141 |  |
|---------------|-------|--|-------|--|---------|--|

単位：百万円

| 令和7年度  |        | 令和8年度  |        | 令和9年度  |        |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 計画額    | 一般財源   | 計画額    | 一般財源   | 計画額    | 一般財源   |
| 25,232 | 25,232 | 25,498 | 25,498 | 25,630 | 25,630 |
| 4,685  | 4,685  | 4,734  | 4,734  | 4,775  | 4,775  |
| 1,174  | 1,174  | 1,175  | 1,175  | 1,062  | 1,062  |
| 14,605 | 64     | 13,788 | 64     | 13,990 | 64     |
| 1,143  | 0      | 765    | 0      | 765    | 0      |
| 4,715  | 812    | 3,288  | 812    | 3,827  | 697    |
| 3,208  | 482    | 3,079  | 482    | 3,079  | 482    |
| 54,762 | 32,449 | 52,327 | 32,765 | 53,128 | 32,710 |

| 令和7年度  |        | 令和8年度  |        | 令和9年度  |        |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 計画額    | 一般財源   | 計画額    | 一般財源   | 計画額    | 一般財源   |
| 8,694  | 7,968  | 8,976  | 8,242  | 8,788  | 8,054  |
| 16,222 | 4,962  | 16,707 | 5,218  | 17,206 | 5,469  |
| 4,448  | 4,198  | 4,298  | 4,049  | 4,086  | 3,836  |
| 14,643 | 12,028 | 14,175 | 11,599 | 14,151 | 11,623 |
| 6,676  | 729    | 3,806  | 750    | 4,684  | 971    |
| 3,996  | 3,058  | 4,049  | 3,159  | 4,136  | 3,233  |
| 899    | 322    | 857    | 289    | 842    | 289    |
| 55,578 | 33,265 | 52,868 | 33,306 | 53,893 | 33,475 |

|       |  |       |  |       |  |
|-------|--|-------|--|-------|--|
| △ 816 |  | △ 541 |  | △ 765 |  |
|-------|--|-------|--|-------|--|

単位：百万円

| 令和13年度 |        | 令和14年度 |        |
|--------|--------|--------|--------|
| 計画額    | 一般財源   | 計画額    | 一般財源   |
| 26,224 | 26,224 | 26,313 | 26,313 |
| 4,893  | 4,893  | 4,916  | 4,916  |
| 951    | 951    | 944    | 944    |
| 14,773 | 64     | 14,988 | 64     |
| 765    | 0      | 765    | 0      |
| 2,696  | 583    | 2,682  | 576    |
| 3,230  | 631    | 3,230  | 631    |
| 53,532 | 33,346 | 53,838 | 33,444 |

| 令和13年度 |        | 令和14年度 |        |
|--------|--------|--------|--------|
| 計画額    | 一般財源   | 計画額    | 一般財源   |
| 8,978  | 8,231  | 9,354  | 8,603  |
| 18,653 | 6,092  | 18,860 | 6,127  |
| 4,038  | 3,788  | 4,033  | 3,783  |
| 14,183 | 11,725 | 14,191 | 11,717 |
| 3,522  | 816    | 3,495  | 795    |
| 4,377  | 3,465  | 4,492  | 3,558  |
| 602    | 50     | 602    | 50     |
| 54,353 | 34,167 | 55,027 | 34,633 |

|       |  |         |  |
|-------|--|---------|--|
| △ 821 |  | △ 1,189 |  |
|-------|--|---------|--|

### ◇各種指標の試算結果

| 指標                       | 令和 9 年度<br>(見直し年度) | 令和 14 年度<br>(最終年度) | 第 2 期目標値                                           |
|--------------------------|--------------------|--------------------|----------------------------------------------------|
| 人口 1 人当たり<br>人件費・物件費等の合計 | 121,601 円/人        | 121,818 円/人        | 121,609 円/人以下<br>(予算時)130, 069 円/人以下               |
| プライマリー・バランス<br>(単年度)     | 259 百万円<br>の黒字     | 1,351 百万円<br>の黒字   | 黒字の確保<br>【赤字となる場合は、その累積<br>額が総基金残高の範囲を超<br>えないこと。】 |
| 実質公債費比率                  | 4.8%               | 4.4%               | 6.6%以内                                             |
| 将来負担比率                   | -%                 | -%                 | 0%以下<br>(算出されない)                                   |
| 人口 1 人当たり<br>市債残高        | 324,359 円/人        | 286,435 円/人        | 362,120 円/人以下                                      |

### (3) 財源不足への対応

財政収支の推計の結果、令和 5 年度から令和 9 年度までの 5 年間に於いて、合計約 37 億円の財源不足が見込まれています。また、令和 5 年度から令和 14 年度までの 10 年間に於いて、合計約 86 億円の財源不足が見込まれています。

この財源不足に対しては、毎年の予算編成において事業費の見直しや削減、基金の活用等による対応を図っていくことに加えて、第 2 期ガイドライン「4-(3)-Ⅱ 財政規律の確保に向けた取組項目」に定める取組を推進することにより、不足額の解消を目指します。



## 6 参考資料

### 用語の解説(50 音順)

◎一般財源 …用途が特定されておらず、市が自らの裁量で自由に使用できる財源のことで、市税や地方交付税、地方譲与税などがこれにあたります。

◎基金 …市の貯金のことで、財源に余裕がある年に積み立て、不足する年に取り崩すことで財源を調整し、計画的な財政運営を行うための「財政調整基金」のほか、地方債の返済を計画的に行うための「減債基金」、大規模施設の整備などのために積み立てるその他「特定目的基金」があります。

◎基準財政需要(収入)額 …基準財政需要額は、各自治体が標準的な行政運営を行った場合に必要とされる一般財源の総額で、福祉や教育など行政分野ごとに算定し合算されます。同様に基準財政収入額は、各自治体が標準的な状態で収入が見込まれる市税等の一般財源の総額を一定の方法により集計したものです。いずれも普通交付税の算定に用いられます。

◎草津市公共施設等総合管理計画 …平成 26 年度に総務省が示した「公共施設等総合管理計画の策定にあたっての指針」に基づき、公共施設等の老朽化の状況や、今後の人口や財政状況等の見通しについての把握・分析を行い、公共施設等の総合的かつ計画的な管理に関する基本的な方針等を定めることを目的として、平成 27 年度に策定し、令和 3 年度に改訂したもので、平成 28 年度から令和 17 年度までの 20 年間を計画期間としています。

◎繰出金 …一般会計と特別会計、または特別会計間で相互に支出される経費のことで、特別会計の経費のうち、税金等で負担すべき性質のものは、一定の負担区分・基準に基づき、一般会計から特別会計へ繰出(資金の拠出)を行います。

◎経常収支比率 …人件費、扶助費、公債費のような支出が義務付けられ、任意で縮減できない性質の経費や、施設の維持管理経費等の毎年度発生する経常的な経費に対し、市税や地方交付税等の経常的に収入される一般財源がどの程度充当されたかを示しており、自治体の財政構造の弾力性を示すとされる指標です。

◎公債費 …市が借入した市債の元利償還金と一時借入金の利息の合計、つまり借金の返済にあたる経費です。人件費と扶助費とともに、任意で支出を縮減できない義務的経費のひとつとされています。

◎財政調整基金 …市財政の健全な運営に資するために設置するため設置された基金で、経済事情の著しい変動等により財源が著しく不足する場合等において、当該不足額をうるための財源に充てることができます。

◎**財政健全化判断比率** …地方公共団体の財政状況を統一的な指標で明らかにし、財政の健全化や再生が必要な場合に迅速な対応を取るための「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」（「財政健全化法」）が平成 21 年度に全面施行され、同法において、地方公共団体（都道府県、市町村および特別区）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、「実質赤字比率」「連結実質赤字比率」「実質公債費比率」「将来負担比率」の 4 つの財政指標が「健全化判断比率」として定めています。

|          | 草津市<br>(令和 3 年度決算) | 早期健全化基準<br>(令和 3 年度) | 財政再生基準<br>(令和 3 年度) |
|----------|--------------------|----------------------|---------------------|
| 実質赤字比率   | －                  | 11.84%               | 20.0%               |
| 連結実質赤字比率 | －                  | 16.84%               | 30.0%               |
| 実質公債費比率  | 6.4%               | 25.0%                | 35.0%               |
| 将来負担比率   | －                  | 350.0%               | 設定なし                |

【早期健全化基準】…自主的な改善努力による財政健全化が必要なライン。「財政健全化計画」を策定し、計画に基づく財政健全化に取り組むことになります。

【財政再生基準】 …国等の関与による確実な再生が必要なライン。「財政再生計画」を策定し、計画に基づく財政再建に取り組むことになります。

◎**市債** …市が歳入の不足を補うために行う長期借入金のことです。公共施設の整備などの財源として借り入れ、償還が一般会計年度を超えるものを言います。

◎**実質赤字比率** …当該地方公共団体の一般会計等を対象とした実質赤字額（単年度の収支差額から翌年度に繰り越すことが決まっている財源を差し引いた上で発生した赤字額）の標準財政規模に対する比率です。財政運営の悪化の度合いを示す指標と言えます。

◎**スクラップ・アンド・ビルド（方式）** …事業費の膨張を防ぐために、新規・拡大事業を計画する場合には、それに相当するだけの既存事業の廃止・縮減を必要とする考え方です。時代的使命を終えた事業や費用対効果の低い事業を廃止（スクラップ）して、住民ニーズや費用対効果の高い事業に刷新・再構築（ビルド）することを基本とします。

◎**地方交付税** …地方交付税は、団体間の財源の不均衡を調整し、すべての地方公共団体が一定の水準を維持しうるよう財源を保障する見地から、国税として国が地方に代わって徴収し、一定の合理的な基準によって再配分する、いわば「国が地方に代わって徴収する地方税」（固有財源）という性格を持っています。

◎**デジタル・トランスフォーメーション（DX）** …ICT の浸透が人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させること。また、デジタル技術の活用による新たな商品・サービスの提供、新たなビジネスモデルの開発を通して、社会制度や組織文化なども変革していくような取組を指す概念。

◎**標準財政規模** …地方自治体の一般財源の標準的大きさを示す指標で、経常収支比率や財政健全化判断比率などの主要な財政指標の分母となる重要な数値です。算出式は、「標準税収

入額＋普通地方交付税額＋地方譲与税額＋交通安全対策特別交付金額＋臨時財政対策債発行可能額」で、標準的に収入しうる「経常一般財源」の大きさを示しています。

◎ファシリティマネジメント …市が所有する建物(ファシリティ)を市民共有の財産として、また、貴重な経営資源として捉え、全庁横断的な視点から総合的な有効活用を図る取組のことです。建物と設備の保有・運用・維持を最適化し、コストの縮減と利便性の高い施設の実現を目指します。

◎扶助費 …社会保障制度の一環として、生活保護法や児童福祉法、または、老人福祉法など、国の法律に基づいて支出するものと、地方自治体が住民福祉の増進を図るため、独自の施策において支出するものがあり、現金・物品を問わず、被扶助者に対して支給される福祉施策の根幹を成す経費です。

◎普通会計 …地方公共団体における会計は、団体ごとの範囲が異なるため、比較が困難となっています。そのため地方財政統計上、統一のとれた会計区分が求められており、その会計を普通会計予算といいます。具体的には、一般会計予算と特別会計予算の一部を合算したものです。

◎物件費 …人件費、維持補修費、扶助費、補助費等以外の消費的性質の経費を総称していいます。賃金(人件費に計上されないもの)、出張旅費、備品購入費(事務用品等)、委託料、使用料などがこれに該当し、主に人件費に対応した言葉として使われます。

◎プライマリー・バランス …国や地方自治体などの基礎的な財政収支のことで、一般会計において歳入総額から市債借入額を差し引いた金額と、歳出総額から公債費を差し引いた金額とのバランスを言います。但し、ガイドラインにおけるプライマリー・バランスとは、市債の借入額と償還額との差額のことを指します。プライマリー・バランスが均衡しているとは、市債の元金償還や利払いに要する経費を除く全ての歳出について、税金など市債の借入に頼らない収入によって賄えていることを意味します。

◎ラスパイレス指数 …国家公務員を 100 とした場合の当該地方公共団体の職員の平均給与水準を示した指数のことです。国家公務員の職員構成を基準として、学歴別・経験年数別に一般行政職の平均給与月額を比較して算出されます。

◎臨時財政対策債 …本来交付税で措置すべき地方の財源不足について、後年度の国による交付税措置を実質的に約束した上で、国と地方が折半で起債(借入れ)することにより臨時的に補填する趣旨で導入された制度です。当初は 3 年間(H13～H15)の臨時的な措置とされていましたが、その後数次にわたり延長され、近年では発行が常態化しています。

◎類似団体 …市町村が財政運営の健全性を確保していくためには、自らの財政状況を分析して問題の所在を明らかにし、それを将来の財政運営に反映させていくことが必要です。分析にあたっては、自らの財政状況を他の地方公共団体と比較することが有効ですが、比較対象は、その態様(財政状況を決定する前提条件[例:人口])が自らと類似している団体であることが望ましいと考え

られます。類似団体とは、そのような比較検討の資料を提供するため、総務省において、態様が類似している地方公共団体ごとに作成されている種類のことです。現在、類似団体の類型は、市（政令市を除く。）および町村別に、団体の人口および第 2 次・第 3 次産業人口比率を基準として、設定されています。

◎AI …Artificial Intelligence の略で、人工知能と訳されます。人工的な方法による学習、推論、判断等の知的な機能の実現および人工的な方法により実現した当該機能の活用に関する技術を指します。

◎ICT …Information and Communications Technology の略で、パソコンだけでなく、スマートフォンなど、様々な形状のコンピュータを使った情報通信技術を指します。

◎PFI …Private Finance Initiative の略で、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力および技術的能力を活用して行う手法を指します。

◎PPP …Public Private Partnership（公民連携）の略で、公民が連携して公共サービスの提供を行うことで、PPP の中には、PFI、指定管理者制度、包括的民間委託、自治体業務のアウトソーシング等が含まれます。

◎RPA …Robotic Process Automation の略で、人が設定した手順に従ってパソコンを使った事務処理を行う技術を指します。

## 財政指標の算定方法

### ◆財政力指数

$$\text{財政力指数} \text{（3か年平均）} = \text{基準財政収入額} \div \text{基準財政需要額}$$

### ◆経常収支比率

$$\text{経常収支比率} = (\text{経常経費充当一般財源額}) \div (\text{経常一般財源等} + \text{臨時財政対策債}) \times 100$$

### ◆実質公債費比率

$$\text{実質公債費比率} = \frac{(\text{地方債の元利償還金} + \text{準元利償還金}) - (\text{特定財源} + \text{元利償還金} \cdot \text{準元利償還金にかかる基準財政需要額算入額})}{(\text{3か年平均}) \quad \text{標準財政規模} - (\text{元利償還金} \cdot \text{準元利償還金にかかる基準財政需要額算入額})}$$

・準元利償還金：イからホまでの合計額

イ 満期一括償還地方債について、償還期間を30年とする元金均等年賦償還とした場合における1年あたりの元金償還金相当額

ロ 一般会計等から一般会計等以外の特別会計への繰出金のうち、公営企業債の償還の財源に充てたと認められるもの

ハ 組合・地方開発事業団（組合等）への負担金・補助金のうち、組合等が起こした地方債の償還の財源に充てたと認められるもの

ニ 債務負担行為に基づく支出のうち公債費に準ずるもの

ホ 一時借入金の利子

・特定財源：イからホまでの償還額等に充当された借換債額、公営住宅使用料、都市計画税

・基準財政需要額算入額：イからホまでの償還額等に占める交付税基準財政需要額

（理論国負担額）

◆将来負担比率

$$\text{将来負担比率} = \frac{\text{将来負担額} - (\text{充当可能基金額} + \text{特定財源見込額} + \text{地方債現在高等に係る基準財政需要額算入見込額})}{\text{標準財政規模} - (\text{元利償還金} \cdot \text{準元利償還金にかかる基準財政需要額算入額})}$$

・将来負担額：イからチまでの合計額

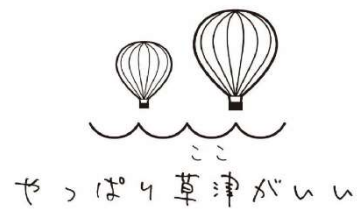
- イ 一般会計等の当該年度の前年度末における地方債残高
- ロ 債務負担行為に基づく支出予定額（地方財政法第 5 条各号の経費等に係るもの）
- ハ 一般会計等以外の会計の地方債の元金償還に充てる一般会計等からの負担等見込額
- ニ 当該団体が加入する組合等の地方債の元金償還に充てる当該団体からの負担等見込額
- ホ 退職手当支給予定額（全職員に対する期末要支給額）のうち、一般会計等の負担見込額
- ヘ 地方公共団体が設定した一定の法人の負債の額、その者のために債務を負担している場合の当該債務の額のうち、当該法人等の財務・経営状況を勘案した一般会計等の負担見込額
- ト 連結実質赤字額
- チ 組合等の連結実質赤字額相当額のうち一般会計等の負担見込額

・充当可能基金額：イからへまでの償還額等に充てることができる地方自治法第 241 条の基金

・特定財源見込額：イからへまでの償還額等に充てることができる公営住宅家賃、都市計画税等

・基準財政需要額算入額：イ、ハ、ニの償還額に占める交付税基準財政需要額（理論国負担額）





## 第2期草津市財政規律ガイドライン（財政運営指針）

発行日 令和4年10月発行

発行 草津市

編集 総務部財政課（市役所3階）

総合政策部経営戦略課（市役所7階）

〒525-8588 滋賀県草津市草津三丁目13番30号

TEL 077-561-2304（財政課）、077-561-6544（経営戦略課）

FAX 077-561-2483（財政課）、077-561-2489（経営戦略課）

E-mail [zaisei@city.kusatsu.lg.jp](mailto:zaisei@city.kusatsu.lg.jp)（財政課）

[keiei@city.kusatsu.lg.jp](mailto:keiei@city.kusatsu.lg.jp)（経営戦略課）