

財政収支健全化
集中取り組みプラン

令和7年2月

小松島市

目 次

1. 集中取り組みプラン策定の背景	・・・	1
2. 推進期間	・・・	1
3. 具体的な取り組み		
(1) 組織機構の見直し	・・・	2
(2) 民間活力の活用	・・・	3
(3) 普通建設事業の見直し	・・・	4
(4) その他既存事業の見直し	・・・	4
4. 取り組み効果見込み額	・・・	6
5. 終わりに	・・・	6

1. 集中取り組みプラン策定の背景

本市においては、社会環境の変化や新たな行政課題に即応できる組織づくり、強固な行財政基盤づくりを推進し、市民サービスを向上させるための「小松島市行政改革プラン2022」に令和4年度より取り組んでいます。

本市は、老朽化により更新が避けられない公共施設を抱えており、今後、多くの大規模建設事業を予定しているのに加え、近年の人件費や、光熱水費などの物件費といった経常的な行政運営経費の高騰により、プラン策定以後も財政の硬直化が急速に進行してきました。このような状況において、更に令和6年度の人事院勧告で約30年ぶりとなる高水準のベースアップが示され、令和7年度以降も人件費や物件費の上昇が見込まれることから、早急に収支改善に向けた取り組みを行う必要があります。

こうしたことから、この集中取り組みプランにおいて「小松島市行政改革プラン2022」のうち、特に注力して取り組むべき項目を定めます。

今後の収支見通し(令和6年12月31日時点の決算見込みによる収支見通し)

(単位:百万円)

区 分	R5	R6	R7	R8	R9	R10
歳 入	17,611	18,784	19,732	22,206	19,033	18,471
地 方 税	4,586	4,338	4,470	4,434	4,382	4,343
地 方 交 付 税	4,285	4,387	4,279	4,215	4,183	4,151
地 方 債	733	1,336	2,343	3,645	2,340	2,029
歳 出	17,179	18,598	19,682	22,206	19,033	19,079
人 件 費	3,569	4,097	4,149	4,160	4,040	4,157
公 債 費	1,749	1,638	1,836	1,731	1,873	1,913
物 件 費	1,931	2,105	2,329	2,256	2,152	2,152
投 資 的 経 費	1,503	2,072	3,526	6,369	3,248	3,134
歳 入 - 歳 出	432	186	50	0	0	▲608
実 質 収 支	331	105	50	0	0	▲608
基金残高(財調+減債)	2,095	1,990	1,280	612	68	0
各年度における基金の増減	331	▲105	▲710	▲668	▲544	▲68

2. 推進期間

この集中取り組みプランの推進期間は、「小松島市行政改革プラン2022」の推進期間である令和8年度までとします。

3. 具体的な取り組み

集中取り組みプランにおける主な具体的な取り組みは、以下のとおりとします。

(1) 組織機構の見直し

① 小松島市定員管理計画の見直し

職員の定員管理については、令和5年3月に策定した「小松島市定員管理計画」（計画期間：令和5年度～令和8年度）により、多様化・複雑化する行政ニーズに的確に対応するための効率的な組織体制の構築と円滑な行政運営を確保しつつ、職員のワークライフバランスの実現を図るための最適な人員配置をめざしているところです。

近年の社会情勢の変化により、人件費は、物価高騰や民間給与の水準の引き上げに伴う職員給与費の引き上げをはじめとして、増加傾向が続いています。

今後も将来にわたり安定的な行政サービスの提供を行っていくために、「小松島市行政改革プラン2022」における民間活力の活用などの各取組項目を推進していくとともに、財政収支の状況を勘案した機動的かつ柔軟な組織体制の整備と計画的な定員管理の取り組みを進めていきます。

② 公立就学前教育・保育施設の統廃合

本市の公立保育所等施設の老朽化や、急速に進行する少子化に対応し、施設定員の適正化と新たな保育サービスの充実化を図るため、「小松島市公立就学前教育・保育施設再編計画」により、南小松島幼稚園と市北部地域の公立保育所を集約した新たな公立認定こども園の開設に向け、令和10年度を目途に、計画的に取り組みを進めていきます。

新たな施設の定員については、民間施設の入園（所）状況を勘案しつつ、小松島市子ども・子育て会議で議論する中で適正な設定を行います。

令和9年度に廃園となる南小松島幼稚園の幼稚園教諭を保育所等に配置することにより、就学前教育・保育サービスの充実化と適切な職員配置に努めます。

③ 業務の効率化を可能とする組織・機構の構築

組織の新設・統廃合を進め、行政課題に即応できる組織づくりを進めるとともに、業務効率のさらなる向上のための体制整備に取り組みます。

具体的には、複数の部課にまたがる業務の連携や推進体制の整備による組織の効率化として、業務・担当の統合等を図ります。その中で、全職員数に占める管理職の割合を令和8年度までに30%未満（令和6年度33.2%）、令和9年度以降もその水準を維持するよう、適正な人事管理にも取り組みます。

④時間外勤務の縮減

職員の時間外勤務は、新型コロナウイルス対策の関連事務等により、令和3年度をピークに高い水準で推移しており、コロナ禍明けの令和5年度においてもその状況は続いています。

こうした状況を踏まえ、職員の健康管理やワークライフバランスの推進の観点からも、平日の時間外勤務の上限時間設定、休日出勤の振り替えなどを徹底し、適正な勤務時間の管理を行うとともに、業務の効率化や簡素化にも重点を置き、令和5年度の時間外勤務実績（36,000時間）から令和8年度までに20%削減をめざします。

(2) 民間活力の活用

①学校給食業務

学校給食業務は、現在、中学校2校は職員による直営方式で、小学校11校については民間委託方式により実施しています。

令和9年度からの新小学校の開校を見据え、食の安全性の確保と衛生管理に十分留意をしながら、定員管理計画等を踏まえ、令和7年度から職員配置及び委託校の選定等の検討を進めます。

②ごみの収集業務

平成21年度から資源ごみ、平成27年度からは燃やせないごみの収集業務を順次、民間事業者へ委託しているところですが、可燃ごみの収集については、退職者不補充の方針により、運転士が不足している状況が続いています。

現在、進めている「ごみ収集運搬作業現状分析業務」の分析結果を踏まえ、令和7年度中に可燃ごみの収集運搬コースの見直しを進めることで作業の効率化を図るとともに、業務の一部民間委託の検討も行い、今後の退職者の見通しに即した職員配置の方向性を決定します。

③市立体育館等の指定管理

民間事業者のノウハウ等を活用した市民サービスの向上などが図られることから、全国的には、指定管理者制度を導入しているレクリエーション・スポーツ施設の数が増加傾向にあります。

本市の市立体育館等についても、これまでに調査・研究した結果を踏まえ、課題等を整理する中で、令和8年度からの指定管理者制度の導入をめざします。

(3) 普通建設事業の見直し

普通建設事業について、公共施設の更新に際しては、整備後の運営を含め、コスト縮減につながる手法等についてさらに研究研さんし、施設運営におけるライフサイクルコスト（LCC）の抑制を図ります。

大規模普通建設事業のうち、計画の見直しが必要な事業や現時点で今後の方針が定まっていない事業については、計画の一時凍結または事業開始時期の延期等を行います。今後、事業の優先度や内容等を改めて精査し、財政状況や社会情勢を見ながら、実施を検討していきます。

本市においては、新小学校の建設や一般廃棄物中間処理施設の整備など大規模な普通建設事業が続きますが、単年度に経費負担が集中しないよう計画的に取り組んでいく必要があります。普通建設事業費の平準化に努めることで、地方債の発行を抑え、普通会計における収支均衡の見通しが立つまでの間、公債費については20億円を上回らないことをめざします。

また、国や県と連携して進めている普通建設事業については、改めて本市の状況を説明し、事業期間や事業規模を協議・検討したうえで、実施します。

競輪事業特別会計において進めている競輪施設整備事業については、老朽化している施設の更新については進める一方、スポーツパークの整備については延期し改めて実施時期について検討します。また、普通会計の財政収支見通しが改善するまでの間は、競輪事業特別会計において黒字額を留保資金として確保し、小松島市の財政運営における弾力性の確保に努めます。

(4) その他既存事業の見直し

① 公共施設のあり方の見直し

少子高齢化・人口減少が進む中、公共施設の老朽化に伴う更新・維持管理費用や運営経費が増加していることを踏まえ、施設の管理方法の見直しを進め、管理・運営コストの縮減に努めるとともに、社会ニーズの変化や地域の実情に鑑みて、必要なサービス量は維持しつつ、事業（ソフト）・建物（ハード）両面の効率化に向け、既存ストックを最大限活用する中での施設の統廃合・複合化も検討していきます。

② 歳入の確保

使用料や手数料については、県内各市や類似団体の状況、受益者負担のあり方等を勘案しながら、適宜適切に見直しを行い改定します。

未収金については、適切な債権管理を行いながら、回収に努めます。

行政目的での利活用の予定がない土地等については、「未利用等市有財産利活用ガイドライン」に沿って、積極的な売却に努めます。

また、市有地や市の施設の壁面等を企業等の広告看板の掲示スペースとして活用し、広告料収入の獲得を図ります。

ふるさと応援寄付金についても、地元事業所の皆様とともに新商品の開発等をより一層進め、令和8年度のふるさと納税で4億円（令和5年度約2億6千万円）の歳入をめざします。

収支が改善されるまでの間について、行政改革の取り組みによる効果額の範囲内で借り入れができる「行政改革推進債」を地方債残高に留意しながら活用することとし、収支不足に対応します。

③ 歳出の見直し

物件費については、物価上昇の影響から歳出予算の増加が見込まれるところですが、上昇額の妥当性について随時調査し、必要最小限の金額にとどめます。

補助金については、団体補助から事業補助への転換を進めるとともに、当該補助金の役割を精査し、役割を終えたものについては廃止します。

また、新たな補助金を創設する際には、見直しを行う時期を設定し、効果的・効率的な運用を図ります。

これまで実施してきた一括購入をさらにすすめ、全庁的に実施している同一事務の集約化を図ることで、業務の効率化を図ります。また、令和7年度からは、本庁内の公用車（消防車両、ダンプトラック等を除く。）について、一元管理を行い、稼働状況に応じて段階的に公用車を削減していきます。

DX推進計画については、市民の利便性の向上とあわせて、庁内の業務の効率化に資するものについて優先的に取り組むこととします。

4. 取り組み効果見込み額

各項目の効果見込み額

(単位:百万円)

区 分	R5	R6	R7	R8	R9	R10	累積効果額
組織機構の見直し	0	0	65	89	106	133	393
民間活力の活用	0	0	0	18	30	30	78
普通建設事業の見直しによる公債費の抑制	0	0	0	10	39	24	73
その他既存事業の見直し	0	6	68	7	7	0	88
行政改革推進債の活用	0	73	86	30	38	15	242
行政改革効果額	0	79	219	154	220	202	874

効果見込み額を反映した基金残高の状況

基金残高	2,095	1,990	1,499	985	661	187
各年度における基金の増減	331	▲105	▲491	▲514	▲324	▲474

5. 終わりに

現在、小松島市では、「子育て世代応援プロジェクト」を通して、人口減少対策に取り組んでいます。今後とも効果的な施策を時機を逃さず実施していくには、柔軟で安定的な財政基盤が不可欠となります。

このプランの取り組みにより、一定の収支改善を図るとともに、施設の統廃合や既存ストックの有効活用等を行うことで、人口減少に対応した適切な行政サービスを提供できる体制の構築に努めますが、各年度における収支均衡には至っていません。

こうしたことから、引き続き、既存事業の見直しによる歳出削減や、新たな歳入による財源確保に努めるとともに、事務執行体制や業務管理のあり方などを見直し、改善や効率化を進めることで、収支均衡の財政構造へと転換を図っていきます。

なお、このプランの進捗については、毎年検証を行い、財政状況とともに、成果を公表することとします。