

令和 8 年度における財政構造改革に向けた取組について

財務課財政行革グループ

1. これまでの取組の成果

本市の財政運営は、社会保障費や公共施設更新費の増加に加え、国際・社会経済情勢の変化による物価高騰、さらには人件費・物件費の上昇等により、大きな影響を受けている。

こうした状況を踏まえ、令和 6 年 5 月に財政構造の抜本的な立て直しを目的とした「財政構造改革骨太方針 2024」（以下「骨太方針」という。）を策定し、全庁を挙げて短期集中的に改革に取り組んできた。これまでの主な成果は以下のとおりである。

（1）2 年間の成果

令和 6・7 年度の 2 年間で約 11.5 億円の一般財源削減を実現し、短期集中改革として一定の成果を上げ、財政構造改革の基盤を形成した。

（2）主な財政構造改革の具体的取組と成果

○具体的取組 1-(1) 全ての事務事業をゼロベースから総点検

→不要・重複事業の整理が進むとともに、事務事業の点検意識が定着した。

○具体的取組 1-(3) 施設整備を含む事務事業のスケジュール、計画等の見直し

→将来負担の抑制につながる計画見直しを実施した。

○具体的取組 1-(5) 組織や事務・事業の効率化による経費の削減

→公用車管理の一元化など、行政運営の仕組みが改善された。

○具体的取組 1-(7) 各種補助金・交付金の対象を分類し、性質に応じた見直し

→他団体の補助水準との整合を図るなど、適正な規模への見直しを行った。

○具体的取組 5-(2) 特定財源確保の取組

→未利用地売却や基金活用により財源確保の手法が多様化した。

（3）令和 8 年度へのつながり

これらの成果により、事務事業の点検や補助金の見直しに向けた意識が定着し、歳入確保に向けた取組も進むなど、財政構造改革を継続的に進めるための基盤が整った。

令和 8 年度では、この基盤を生かし、「単年度の削減」から「財政構造改革の完成」へと進む段階となる。

2. 令和 8 年度における取組の方向性

令和 8 年度は、「骨太方針」における集中改革期間の最終年度として、令和 9 年度以降の持続可能な財政運営につなげるための「改革基盤の確立」を目指す年と位置付ける。

また、本市は今後、本格的な人口減少局面に入ることが見込まれるため、人口減少が緩やかな現段階から、将来の財政負担増に備え、聖域なき歳出削減と持続可能な歳入基盤の構築を両輪として進める必要がある。

このため、令和 8 年度においては次の方向性のもと、全庁一丸となって財政構造改革を推進する。

○前例踏襲にとらわれない見直しを継続して行う。

○行政 DX の推進や歳入確保策の強化を一体的に進め、将来の財政負担を抑制する。

○「第 4 次亀山市行財政改革大綱」と連動させ、改革効果を最大化する。

○令和 9 年度当初予算においても、財政調整基金残高の早期回復を図る観点から、物価・エネルギー価格等の動向を踏まえつつ、必要一般財源額の抑制に取り組む。

3. 具体的な取組内容

(1) 全体方針

令和 8 年度の財政構造改革を進めるに当たり、次の基本姿勢を徹底する。

- ・「骨太方針」における集中改革期間の最終年度として、持続可能な行財政運営モデルの確立を目指す。
- ・単年度の歳出削減にとどまらず、翌年度以降も効果が継続する構造改革を推進する。
- ・必要な市民サービスを維持するため、選択と集中、業務効率化、協働・協創を徹底する。
- ・令和 9 年度当初予算編成においても、集中改革期間の最終年度として歳出構造の抜本的見直しを進めるため、一定の目標額を設定した上で、枠配分方式ではなく一件査定方式を採用する。

(2) 重点取組

令和 8 年度は、歳出構造の抜本的見直しと歳入基盤の強化を同時に進めるため、「骨太方針」の具体的な取組として位置付けたもののうち、次の取組を重点項目として推進する。

【1 政策的経費・標準的経費の見直し】

具体的取組(1) 全ての事務事業をゼロベースから総点検

◆業務改善に向けた意見の募集

- ・「業務改善アイデアポスト」として、職員から業務改善に向けた意見を募集する。

職員一人ひとりの気づきを重視し、寄せられた意見を業務の最適化・スリム化につなげる。

- ・寄せられた意見を「法令上義務でない事業」「効果が低い事業」「重複業務」「旧来型手続き」「外部委託可能業務」「頻度を下げられる業務」等に財務課側で分類した上で、「やめる」「減らす」「変える（デジタル化・外部委託）」を組み合わせ、事務・事業の再構築を進める。

◆職員一人ひとりの意識改革と実践の促進

- ・全職員が「財政構造改革の当事者」とであるという意識を共有し、職員一人ひとりの取組を事務事業の改善やコスト縮減につなげる。

具体的取組(4) 企業会計への繰出金の見直し

◆企業会計への繰出基準の見直し

- ・各公営企業の業務効率化を促すとともに、企業会計への繰出基準を見直し、一般会計からの繰出金の抑制を図る。

具体的取組(5) 組織や事務・事業の効率化による経費の削減

◆事務事業再編の推進

- ・事業目的の重複解消、民間活力の導入可能性等を再検証し、さらなる事業再編を進める。
- ・事業単位ではなく「行政サービス単位」での再編を検討する。（事例：子育て世代包括支援事業、行政 DX 推進基盤整備事業など）

◆事務事業再編の効果検証

- ・令和 9 年度当初予算編成に向け、令和 8 年度当初予算編成に際し再編した事業について、費用対効果・市民満足度・歳出削減効果の再評価を行う。

◆公共施設再編の方向性の整理

- ・利用率、維持管理費、更新費を踏まえ、公共施設の再編について検討を進める。

具体的取組(6) 基金活用指針改定を行い基金を積極活用

◆特定目的基金の積極的な活用

- ・特定目的基金の活用方針を検証した上で、積極的な基金活用により、財政運営の平準化と戦略的投資の両立を図る。

具体的取組(9) 公共料金、使用料、手数料の見直し

◆使用料・手数料の見直し

- ・物価上昇・維持管理費増大を踏まえた適正化に向け、財務書類を活用して受益者負担と行政コストのバランスを評価する。

【2 革新的な公民連携・広域連携】

具体的取組(1) 直営事業の民間委託転換に向けた検討

- ◆官民連携による施設運営の高度化
 - ・公共施設管理における PPP 化の検討を行う。
- ◆公園・公共空間の利活用
 - ・「稼ぐ公園」への転換に向け、にぎわい創出と収益化の取組や、Park-PFI 導入に関する検討を進める。

【3 行政 DX の取組推進】

具体的取組(1) AI、RPA による事務の効率化・経費の削減

- ◆内部事務の自動化・合理化
 - ・文書作成等における生成 AI の積極活用を進める。
 - ・経理、文書管理、データ入力など定型業務への RPA・AI-OCR の導入拡大を推進する。

具体的取組(2) オンライン申請の拡充

- ◆行政手続きのオンライン化率向上
 - ・申請・届出のオンライン化を拡大し、市民利便性と事務効率の向上を推進する。

【5 歳入確保に向けた取組】

(2)特定財源確保の取組

- ◆国補助金など特定財源のさらなる活用
 - ・国・県補助金、地方債、基金等の活用余地を精査し、一般財源の削減を図る。
 - ・新規制度等の情報収集体制を強化し、適切な申請・活用を徹底する。

(3)ふるさと納税制度の拡充

- ◆ふるさと納税の強化
 - ・さらなる寄附確保に向け、返礼品の拡充や市の魅力発信・都市ブランド力の強化に取り組む。
- ◆企業版ふるさと納税の拡大
 - ・さらなる寄附確保に向け、金融機関等との連携による成功報酬型の寄附獲得策に取り組む。

(4)公共施設の資産売却の促進

- ◆未利用地・遊休施設の活用
 - ・未利用地・遊休施設の活用を進め、収入増と地域活性化の両立を図る。

- ・公共施設（公園・体育館等）へのネーミングライツ導入を検討する。

（３）効果の見える化と市民への説明責任

① KGI・KPI の設定

財政構造改革の取組の成果・効果の見える化に向け、財政調整基金残高以外についても、令和 11 年度末を目標年度とする KGI（重要目標達成指標：Key Goal Indicator）と、令和 9 年度以降毎年度確認する KPI（重要業績評価指標：Key Performance Indicator）の設定を検討する。

② 市民向け「（仮称）改革レポート」の発信

財政構造改革の取組内容と成果をわかりやすく整理・公表し、市民の理解と協力を得る。

（４）まとめ

令和 8 年度は、「骨太方針」の成果を定着させ、翌年度以降の持続可能な財政運営の基盤を固める年である。

事務事業の再構築、行政 DX の実効性向上、歳入確保策の強化、官民連携の拡大を柱として構造改革を進め、令和 9 年度当初予算編成につなげる。

４．「第 4 次行財政改革大綱」との関連について

令和 8 年 3 月に策定した「第 4 次亀山市行財政改革大綱」は、本市の最上位計画である第 3 次総合計画を、効率的かつ効果的に実現するための行財政運営の指針となるものであり、歳出削減及び歳入確保に関する取組については、「骨太方針」と連携・補完しながら推進することを明記している。

このため、令和 8 年度においては、財政構造改革の重点取組と整合を図りつつ、大綱に基づく取組も一体的に進めることで、令和 9 年度以降の持続可能な行財政運営の確立につなげる。

【第 4 次行財政改革大綱】

- ・社会情勢の変化に対応し、行財政運営を効率的かつ効果的に推進することを目指す。

【財政構造改革骨太方針 2024】

- ・短期集中的に財政の立て直しを図り、厳しい財政状況からの早期回復を目指す。

～参考：財政構造改革にかかる今後のスケジュール～

6月～

- ・令和8年度における財政構造改革の取組を全庁周知
- ・各取組を推進

10月～

- ・令和9年度当初予算編成作業スタート

令和9年1月末

- ・令和9年度当初予算編成完了

令和9年2月～

- ・財政構造改革の取組内容と成果をまとめた「(仮称) 改革レポート」の作成開始

令和9年3月末

- ・「(仮称) 改革レポート」を市民へ公表