

令和 8 年度からの行財政改革推進に向けた取組について

～上田市行財政集中改革プラン 2026～

1 背景と趣旨

(1) 行財政運営の現状と課題

- 令和 6 年度一般会計決算では、財源不足に対応するため、財政調整基金と減債基金を合わせて 8 億円を取り崩した。今後も同程度の取崩しを続けた場合、基金残高は約 10 年で枯渇する恐れがある。
- また、歳入の伸びを大きく上回る経常支出、特に義務的経費の増加により、経常収支比率は過去最高の 93.4% となり、財政運営の柔軟性が低下している。また、実質収支は黒字であるものの、実質単年度収支は赤字となり、繰越財源も減少傾向にある。さらに、大規模事業に必要な財源の確保も重要な課題となっている。

(2) 現況に至る要因と分析

- 全国の市町村では、人口減少と少子高齢化により税収の伸びが鈍る一方、社会保障費は増加している。加えて、普通交付税の特例措置である合併算定替をはじめとする、市町村合併に伴う各種優遇措置の終了により、基金繰入に頼らざるを得ない状況も見られる。このように、財源不足と歳出増の傾向は全国共通の課題である。
- さらに上田市においては、長年にわたり最大の課題であった老朽化した上田地域広域連合のごみ処理施設を整理・統合する資源循環型施設整備運営事業が進んでいる。広域連合が施設整備費および 20.5 年間の施設運営費として令和 8 年度予算に計上した債務負担行為の上限額は 475 億円であり、そのうち 80% 以上が上田市の負担となる見込みである。
- また、現在稼働している広域連合の上田・丸子のクリーンセンターは、新施設の稼働後 5 年以内に廃止・撤去することが必須であり、同様に老朽化が進む市不燃物処理施設の更新や、広域連合が計画する最終処分場の建設など、関連する財政負担は今後も継続する見込みである。
- こうした状況の中で、持続可能な財政運営を実現するためには、財源の再配分や新たな財源の確保、民間活用や公共施設マネジメントの推進などにより、歳入に見合った歳出の枠組みへの転換が必要である。

(3) 改革の必要性和本プランの位置づけ

- 本市を取り巻く環境は、人口減少・少子高齢化の急速な進行、社会保障関係経費の増大、公共施設の老朽化、さらにはデジタル技術の高度化など、大きな構造変化が一体的かつ加速度的に進んでいる。これらの課題は、市の財政運営に深刻な影響を及ぼしており、将来にわたり持続可能な行政運営を確保するためには、先送りすることなく迅速かつ抜本的な見直しを行うことが不可欠である。
- こうした状況を踏まえ、「上田市行財政集中改革プラン 2026」は、第五次行財政改革大綱、第二次定員管理計画、公共施設等総合管理計画など、既存の関連計画を横断的に整理し、短期間で成果を上げることを重視して、重点的かつ集中的に改革を推進するための実行計画として位置づける。本プランは、喫緊の課題に対し、迅速な意思決定のもと全庁を挙げて集中的に取り組む方針を示すものである。

2 集中改革期間

令和8年4月1日から令和11年3月31日までの3年間

3 改革の目的等

(1) 改革の目的

- 持続可能な行財政運営を早期に確立し、将来世代に負担をかけない安定した市政経営の基盤を形成することで、第三次上田市総合計画が掲げる将来都市像の確実な実現を図る。

(2) 具体的な目標

◎「行政に合わせた財政運営から、財政に合わせた行政運営」への発想転換（スローガン）

- 具体的な数値目標として、次の両基金の合計残高を目標とする。

① 集中改革期間後に、**財政調整基金及び減債基金***を合わせて**54億円以上**確保できる財政運営を図る。

→ そのためのKPIとして、令和8年度における基金取崩額を6億円に圧縮する。
令和9年度における基金取崩額を5億円に圧縮する。
令和10年度における基金取崩額を4億円に圧縮する。

基金取崩額・残高							(億円)
	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
取崩額	8.0	7.0	6.0	5.0	4.0	4.0	4.0
残高	75.7	68.8	62.9	57.9	54.0	50.1	46.2

② 最終的には可能な限り早期に、**60億円以上**の両基金残高を確保する。

※ 国の示すルールに基づき積立・取崩を行っている臨時財政対策債償還基金費（R6年度末10.7億円）については含まない。
※ R6は決算額、R7は見込み額。

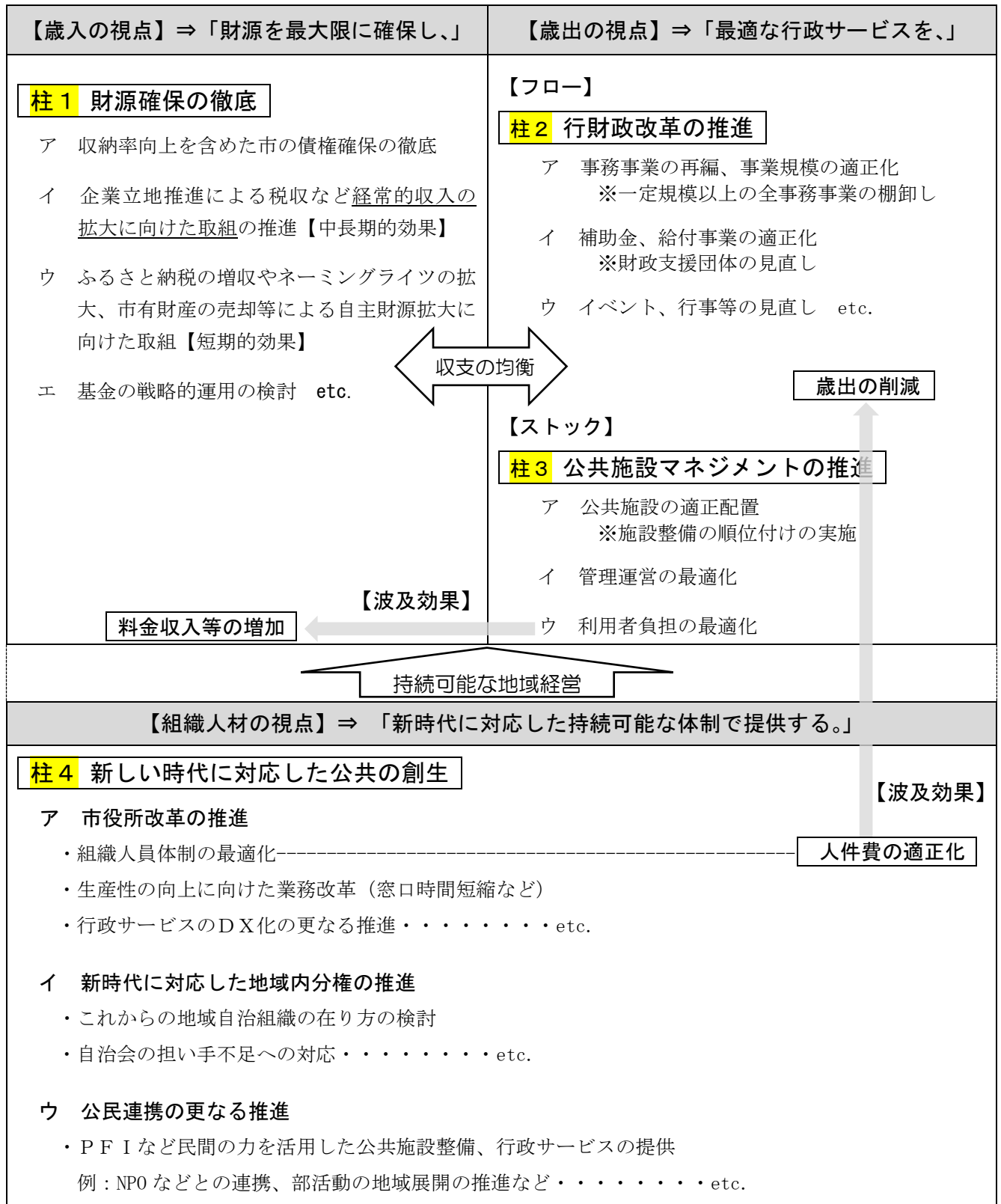
(3) 職員に求める取組

行財政改革は、専任部署のみで進めるものではなく、全職員が日常業務の中で課題意識を持ち、自らの業務を見直すことが不可欠である。職員一人ひとりが自分事として主体的に取り組んでいただきたい。

- 新規事業の必要性の精査
 - ・ 既存事業より優先すべき理由が明確かを客観的に判断する。
- 特定財源の積極的活用
 - ・ 一般財源に頼らず、補助金・交付金など特定財源の確保を徹底する。
- 既存事業の見直しの実行
 - ・ 事業効果の低いものを洗い出し、改善または縮減を提案する。
- 財政状況を踏まえた予算意識の徹底
 - ・ 「歳入に見合った歳出」の視点を常に持ち、不要・重複・低効果の支出を削減する。
- 事業の優先順位づけへの積極参加
 - ・ 所属課内の議論に積極的に参加し、限られた財源の最適化に寄与する。

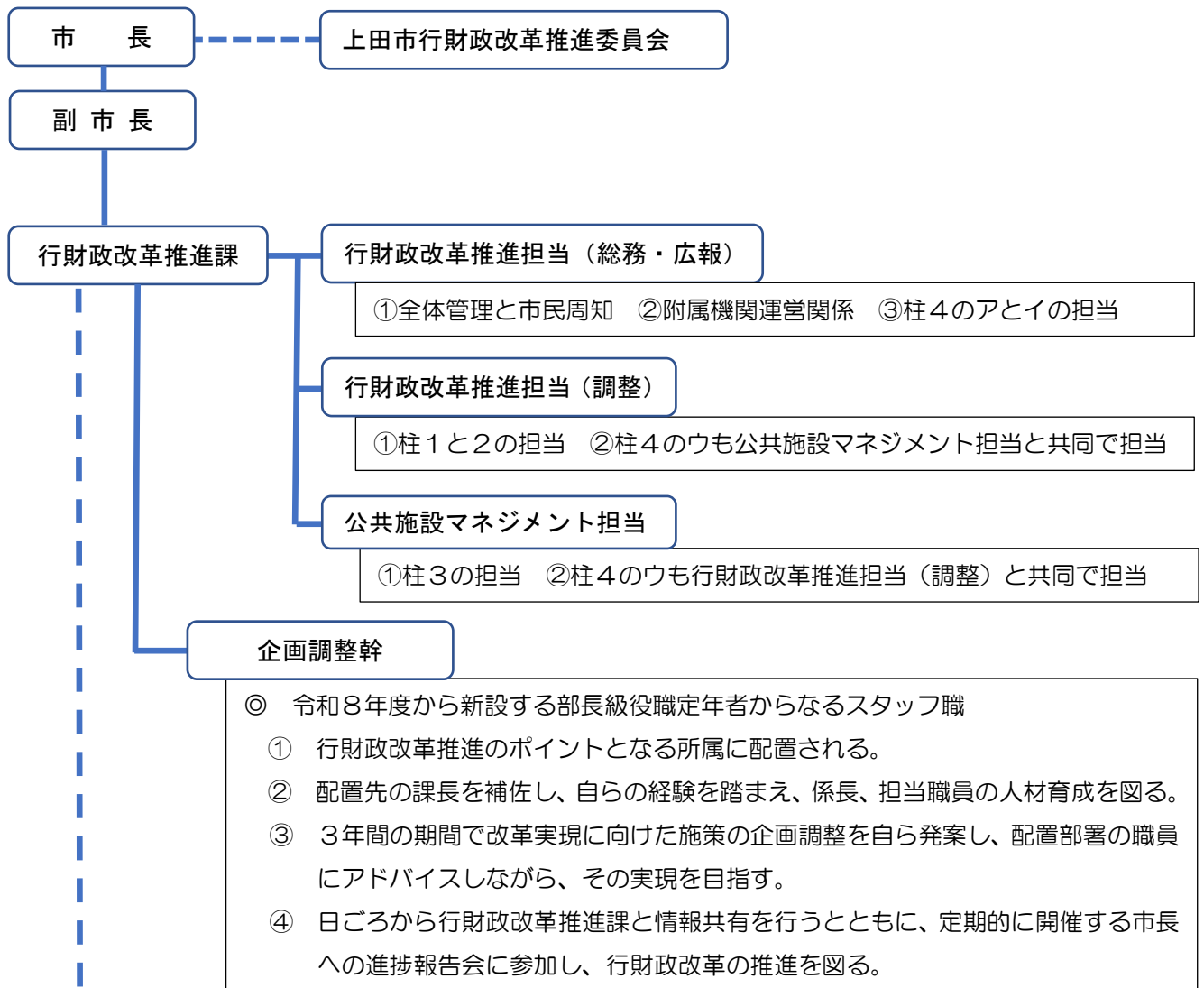
4 改革に向けた3つの視点と4本の柱、市民との対話と積極的な情報発信

- 集中改革プランにおいては、「歳入」「歳出」「組織人材」3つの視点から、以下の4本を柱に改革に向けた取組を推進していきたい。
- また、行財政改革は市民サービスや負担に関わるため、市民の理解を得ながら進めることが重要。市から積極的に情報発信し、市民との対話を通じて、その声を改革に生かす取組も同時に進めていく。



5 改革の姿勢と推進体制

- ◎ 市長直轄の「行財政改革推進課」を指令塔に、全庁体制で取り組むものとする。
- ◎ 取り組みにあたっては、一切の「聖域」を設けず、あらゆる可能性を踏まえた検討を実施する。



行財政改革庁内推進会議（幹事会）

- ◎ すべての部局の部長、主管課長、調整担当係長で構成する。
 - ・ 主に【柱2】の「行財政改革の推進」の「事務事業の棚卸し」など個別の取組を部内調整や団体など外部調整を実施した上で実行する役割を担う。

【同会議 庁内プロジェクトチーム（専門部会）】

- ◎ 副市長・政策企画・財政・総務の各部長と、各主管課長・調整担当係長に加え、下記のとおり、各分野に係る部長級職員から構成する。
 - ・ 行財政改革を推進する上で政策的判断を要し、肝となる分野の意思決定を行う機関とする。
- 1 **歳入確保部会**（担当：行財政改革推進担当（調整））【柱1】を担当
市民まちづくり推進部長、産業振興部長、会計管理者など
- 2 **公共施設マネジメント部会**（担当：公共施設マネジメント担当）【柱3】を担当
教育長、文化スポーツ観光部長、各地域自治センター長、上下水道局長、教育次長など
- 3 **公民連携推進部会**（担当：案件に応じ上記のいずれかが担当）【柱4-ウ】を担当
文化スポーツ観光部長、市民まちづくり推進部長、産業振興部長、福祉部長、健康こども未来部長など

6 おわりに

- 現在、本市の財政状況は、これまでの延長線上では健全性を維持できない段階にまで深刻化している。人口減少や社会保障費の増大、公共施設更新費の急増といった構造的な課題は待ったなしであり、今ここで踏み出す改革の一手が、将来世代に引き継ぐことのできる上田市の姿を大きく左右する。
- こうした危機を真正面から受け止め、全庁横断で改革を強力に推進するため、市長直轄の体制を構築した意義は大きく、まさに市政全体の最優先課題として取り組むべきものである。
- 本プランの実現には、いかなる「聖域」も設けず、全ての部局が自らの業務をゼロから問い直し、主体的に改革を進める姿勢が不可欠である。一人ひとりの判断と行動の積み重ねこそが、持続可能な行政運営を確立し、市民の期待に応え続ける市政の土台となる。
- 私たち職員自らが危機感を共有し、次の世代に責任を持つという強い覚悟のもと、全庁一丸となって本市の行財政改革を必ずや成し遂げていく決意をここに示す。