

| |
|-------------------|
| 総務常任委員会 所管事務報告 |
| 資 料 |
| 令和6年2月13日 |

※報告日までは外部への
資料提供はご遠慮ください。

西宮市財政構造改善基本方針に基づく
取組の大枠について

政策局 財政構造改善推進部 財政構造改善推進課
財務局 財務総括室 財政課
総務局 人事部 人事課

も く じ

| | | | |
|-----|-------------------|-------|---|
| I | 本報告書の位置づけ | ----- | 1 |
| II | 取組方針、各項目の取組内容、目標額 | ----- | 3 |
| III | 今後の収支見通し | ----- | 8 |

I 本報告書の位置づけ

1 はじめに

本市の財政状況については、かねてより経常収支比率が高止まりしていましたが、令和4年度普通会計決算において、実質単年度収支が42億円を超える赤字となるなど、赤字基調にあることが一層明らかになりました。この収支不足を補填するためには多額の基金取崩しが避けられませんが、この状態を続けると、数年後には基金が底をつき、予算編成に大きな支障が生じる事態に陥ることが考えられます。

このような事態を回避するためには、全庁をあげて抜本的な財政構造の改善に早急に取り組む必要があることから、「財政構造改善基本方針」を策定し、取組を進めることとしました。

財政構造改善基本方針に基づく取組については、令和5年12月の市議会定例会でお示したところですが、このたび、改善目標年度である令和11年度に向けての歳入増、歳出減の取組の大枠をまとめましたので、ここにお示しするものです。

2 本市の財政の現状と悪化要因の分析等

- 本市の財政状況は、第3次行財政改善実施計画の取組後も高水準の経常収支比率が続くなど硬直化した状態にありました。
- 歳出のうち、人件費の占める割合が中核市平均と比べて大きく、経常収支比率を押し上げる要因となっているほか、社会保障関係経費の伸びも市財政の大きな負担となっています。
- 人件費や扶助費等の歳出増加については、公債費が減る中でその伸びをカバーできていましたが、平成30年度以降は公債費が横ばいで推移し、歳出の負担増を賄うことができなくなっていました。
- 市税や地方交付税などの一般財源は歳出の増加に見合うだけの伸びにはなっていません。
- このような状況に対し、令和元年度から「行政経営改革基本方針」を策定し、財政改善を含む取組を進めてきましたが、十分な効果を上げるまでに至っていません。
- 毎年、新規・拡充事業の要求が出される一方で、それに見合った事務事業の見直しや歳出削減の観点からの取組が不足しており、財政改善に向けた仕組みづくりが不十分でした。

3 財政構造改善に向けた基本方針

(1) 基本姿勢

次の姿勢を基本として、財政構造の改善に取り組むこととします。

- ① 市の独自施策のうち、継続的に実施することが困難な事業や市の直営で実施する意義が薄れている事業は抜本的に見直す。
- ② 職員の働き方改革を進め、事務事業の取捨選択と効率化を徹底するとともに、DXを積極

的に推進し、大胆な変革を行う。

- ③ 事務事業の取捨選択や効率化を行う上では、第一に庁内の横串を意識し、単発的な取組ではなく、連鎖的に相乗効果が生まれるような改革・改善を目指す。
- ④ 財政収支の改善を優先しつつ、まちづくりへの投資に資する施策・事業は厳選して実施する。

(2) 目 標

財政基金取崩しに依存しない財政体質の確立に向け、実質単年度収支の均衡を保つことを目標とします。直近の収支見通しでは、今後、年度平均で40億円ほどの収支不足が見込まれることから、単年度で40億円以上の収支改善を目指します。

(3) 取組期間

令和6年度から10年度までの5か年とし、令和11年度からの収支均衡を目指します。

4 スケジュール

- ・ 令和5年
12月 【済】所管事務報告「財政構造改善基本方針に基づく取組について」
- ・ 令和6年
2月 【今回】所管事務報告「財政構造改善基本方針に基づく取組の大枠について」
11月 財政構造改善実施計画（素案）の作成
12月～ 財政構造改善実施計画（素案）のパブリックコメント実施
- ・ 令和7年
2月 財政構造改善実施計画の策定

II 取組方針、各項目の取組内容、目標額

1 歳入増の取組

■基本的な取組方針

財政構造改善の取組による効果が現れるまでの間、市有地の売却等により財源を捻出するほか、基金の活用などにより短期的な収支不足を補うとともに、ふるさと納税の取組強化や施設使用料の見直しなどにより、歳入増を図ります。

■各項目の取組内容、目標額

【表の説明】

・「—」は金額の試算が困難なもの等を表す。

(1)市有地及び公共施設跡地等を活用した財源創出

| No. | 取組内容 | 所管部局 | 開始目標年度 | | R6-10の累積効果額 (百万円) | R11の目標額 (百万円) |
|-----|--|---------------------|--------|------|----------------------|------------------|
| | | | R6 | R7以降 | | |
| 1 | 市有地の売却、貸付収入の増【一時収入】 | 財務局 | ○ | | 6,000 ~ 7,500 | — |
| 2 | 既に決定している土地活用計画の見直し【一時収入・経常収入】 ・中央病院跡地活用方針 | 財務局 中央病院 該当部局 | ○ | | 未定 | 未定 |

(2)施設使用料等受益者負担の適正化

| No. | 取組内容 | 所管部局 | 開始目標年度 | | R6-10の累積効果額 (百万円) | R11の目標額 (百万円) |
|-----|--|------|--------|------|----------------------|------------------|
| | | | R6 | R7以降 | | |
| 1 | 施設使用料等受益者負担の適正化【経常収入】 ・施設使用料の見直し ・墓園施設使用の促進 ・火葬場使用料の見直し ・ごみ選別による資源売却収入の増 ・市営住宅駐車場の契約率の向上 ・両度町特定公共賃貸住宅の契約率の向上 ・共同利用施設の受益者負担の適正化 ほか | 該当部局 | ○ | ○ | 1,300 ~ 1,400 | 370 ~ 420 |
| 2 | 市有地貸付料等減免の見直し【経常収入】 ・特別養護老人ホームなど市有地貸付料の見直し ・水道料金、下水道使用料福祉減免の見直し | 該当部局 | ○ | ○ | 70 ~ 120 | 160 ~ 200 |

(3)ふるさと納税の取組強化

| No. | 取組内容 | 所管部局 | 開始目標年度 | | R6-10の累積効果額 (百万円) | R11の目標額 (百万円) |
|-----|-------------------|--------------|--------|------|----------------------|------------------|
| | | | R6 | R7以降 | | |
| 1 | ふるさと納税の取組強化【経常収入】 | 財務局 産業文化局 | ○ | | 200 ~ 220 | 110 ~ 140 |

(4)未収債権の回収取組の強化

| No. | 取組内容 | 所管部局 | 開始目標年度 | | R6-10の累積効果額 (百万円) | R11の目標額 (百万円) |
|-----|--------------------|-------------|--------|------|----------------------|------------------|
| | | | R6 | R7以降 | | |
| 1 | 未収債権の回収取組の強化【経常収入】 | 財務局 該当部局 | ○ | | — | — |

(5)その他

| No. | 取組内容 | 所管部局 | 開始目標年度 | | R6-10の累積効果額 (百万円) | R11の目標額 (百万円) |
|-----|--|------|--------|------|--|------------------|
| | | | R6 | R7以降 | | |
| 1 | 国・県への要望・連携強化【経常収入】 ・持続可能な行財政の確立に向けて、国・県に対して必要な予算措置や制度改革等を求めている | 全庁 | ○ | | — | — |
| 2 | その他【経常収入・一時収入】 ・公共施設のネーミングライツ ・基金等の運用方法の見直し ・耐火物件火災損害補積立金の廃止 ・外郭団体出資金の返還 | 該当部局 | ○ | ○ | 【経常】 100 ~ 150 【一時】 300 ~ 350 | 20 ~ 30 |

2 歳出減の取組

■基本的な取組方針

内部事務改革による経費削減を優先的に進めるとともに、人件費の抑制ではさらなる給与水準の適正化を図るほか、定員管理計画等と相互に連携を図りながら職員数を抑制していきます。

また、施策・事務事業について様々な視点による見直しと再構築を進めるとともに、施設総量の縮減により、維持管理に要する経費の削減に努めます。

さらに、効率的な組織体制の構築に向けて、会計年度任用職員も含めた機動的な人員配置を進めるほか、統廃合を含めた外郭団体の見直しを行います。

■各項目の取組内容、目標額

(1)内部事務改革による経費削減

| No. | 取組内容 | 所管部局 | 開始目標年度 | | R6-10の累積効果額 (百万円) | R11の目標額 (百万円) |
|-----|--|--------------------|--------|------|----------------------|------------------|
| | | | R6 | R7以降 | | |
| 1 | 総務・財務事務の簡素化・集約化 ・財務、福利厚生、庶務事務などの事務処理の簡素化・集約化による内部事務経費の削減 ・各課に分散している定型的な契約業務の一元化 | 総務局 財務局 該当部局 | | ○ | 10 ~ 20 | 5 ~ 10 |
| 2 | ペーパーレス化の推進 ・ペーパーレス化行動計画に基づき、コピー用紙使用量を令和3年度比50%削減(R9目標) ・会計年度任用職員等の出退勤、休暇、超過勤務処理などの電子化 ・新財務会計システム導入による契約・支出命令等の電子化 ・市民通知(支払通知等)の見直し | 総務局 財務局 該当部局 | ○ | ○ | 40 ~ 50 | 10 ~ 15 |
| 3 | 内部事務経費の削減 ・建物清掃、警備の見直し ・昇降機保守の見直し ・内部統制事務の見直し ・公用車保有台数の削減 ・河川水路除草清掃業務の見直し ・放置自転車対策の見直し ほか | 該当部局 | ○ | ○ | 1,200 ~ 1,500 | 250 ~ 300 |
| 4 | 計画等策定業務の見直し ・やむを得ない理由がある場合を除き、原則として計画策定は行わない | 該当部局 | | ○ | 20 ~ 20 | 5 ~ 5 |

| No. | 取組内容 | 所管部局 | 開始目標年度 | | R6-10の累積効果額 (百万円) | R11の目標額 (百万円) |
|-----|--|-------------|--------|------|----------------------|------------------|
| | | | R6 | R7以降 | | |
| 5 | 市民手続きのDX推進・簡素化 ・コンビニ交付拡大による窓口での証明書発行業務の削減 ・オンライン申請推進による市役所へ行かなくて済む窓口の実現 | 該当部局 | ○ ○ | | 未定 | 未定 |
| 6 | 窓口体制の最適化 ・本庁をはじめ各窓口の17時閉庁 ・支所の役割を窓口サービスから地域振興活動の拠点へ転換する ・支所等の行政機能の再配置についてのビジョンを示し、計画的に進める (検討) ・瓦木支所管轄の窓口業務の再編整理 ・市民サービスセンター・分室の廃止を含む見直し | 市民局 該当部局 | ○ ○ | ○ | 20 ~ 80 | 10 ~ 20 |

(2)人件費の抑制

| No. | 取組内容 | 所管部局 | 開始目標年度 | | R6-10の累積効果額 (百万円) | R11の目標額 (百万円) |
|-----|---|-------------|------------------|------|----------------------|------------------|
| | | | R6 | R7以降 | | |
| 1 | 給与水準の適正化 ・給料表見直しの効果 ・特別職等の給与減額 ・超過勤務手当の削減 ・各種手当の見直し | 総務局 | ○ ○ ○ ○ | | 1,500 ~ 1,800 | 800 ~ 1,000 |
| 2 | 定員管理計画に基づく人員抑制 ・事務事業、業務体制の見直し等の取組による職員数の抑制 | 総務局 | ○ | | 730 ~ 1,030 | 400 ~ 500 |
| 3 | 会計年度任用職員の活用など担い手の最適化 ・教育委員会技能労務職 ・高校時間講師報酬の見直し ・文化振興財団派遣職員のプロパー化 | 総務局 該当部局 | ○ ○ ○ | | 700 ~ 800 | 200 ~ 250 |

(3)施策、事務事業の見直しと再構築

| No. | 取組内容 | 所管部局 | 開始目標年度 | | R6-10の累積効果額 (百万円) | R11の目標額 (百万円) |
|-----|---|----------------------|--------|--------|----------------------|------------------|
| | | | R6 | R7以降 | | |
| 1 | 生涯学習・社会教育・文化等施策の一体的運用 (施設の管理運営) ・各施策を効率的に推進するため、施設の管理運営(ハード)と事業(ソフト)を分離する ・各事業に関連する施設を一体的に管理し、施設の集約化や施設管理運営の効率化を図る (検討)アクタ、プレラ、甲東、フレンテ、塩瀬、山口、市民交流センター | 市民局 産業文化局 該当部局 | | ○ ○ | 未定 | 未定 |
| 2 | 生涯学習・社会教育・文化等事業の一体的運用 (事業) ・各施設で実施している事業(ソフト)を再編し、事業内容の充実と市民、大学、NPOなどを有機的につなげる | 市民局 産業文化局 該当部局 | | ○ | 未定 | 未定 |

| No. | 取組内容 | 所管部局 | 開始目標年度 | | R6-10の累積効果額 (百万円) | R11の目標額 (百万円) |
|-----|--|------------------------|--------|------|----------------------|------------------|
| | | | R6 | R7以降 | | |
| 3 | 地域づくりの活動拠点 ・公民館、市民館、共同利用施設などを再編し、コミュニティ施設として一元的に管理運営する。ただし、公共施設マネジメントの観点から施設総量は縮減する ・施設管理は、指定管理者制度の導入を検討するとともに、開館時間の短縮など利用実態等に応じた効率的な運営を図る ・施設の貸出基準(使用規定、料金)の統一化等により市民の利便性の向上と受益者負担の適正化を図る (検討)広田山荘、市民交流センター、共同利用施設、老人いこいの家 | 市民局 産業文化局 健康福祉局 | | ○ | — | — |
| 4 | 幼児教育・保育のあり方に基づく公立幼稚園・保育所の再編 ・就学前児童数の減少を踏まえた規模縮小・体制見直しを軸として公立幼稚園、保育所を再編する | 政策局 子ども支援局 教育委員会 | ○ | | 1,500 ~ 1,600 | 450 ~ 500 |
| 5 | 保健所関連事業(母子保健事業・健康増進事業)の見直し ・保健福祉センター関連事業のあり方及び母子保健事業と子育て関連事業の更なる連携の検討 ・健康ポイント事業の見直し ・後期高齢者医療制度において実施する人間ドック受診費用助成の見直し | 市民局 健康福祉局 子ども支援局 | ○ | ○ | 150 ~ 200 | 30 ~ 40 |
| 6 | 事務事業の見直し ・シテプロモーションの取組の見直し ・市民生活相談事業の見直し ・米寿のお祝い事業の廃止 ・ごみ電話受付センター受付時間の見直し ・防災備蓄物資の事業者活用 ・プラスチック資源再商品化委託料の削減 ほか | 該当部局 | ○ | ○ | 1,000 ~ 1,500 | 400 ~ 500 |
| 7 | 市民向け情報発信体制の見直し ・市政ニュース等の情報発信媒体について、他の媒体との融合等を見直しを行い、費用縮減を図りながら市民への効果的情報発信を検討する | 政策局 総務局 | ○ | | — | — |
| 8 | 食肉センターのあり方検討 ・処理頭数の減少、施設の老朽化、社会情勢等を踏まえたあり方を検討する | 産業文化局 | | ○ | — | — |

(4)施設総量の縮減

| No. | 取組内容 | 所管部局 | 開始目標年度 | | R6-10の累積効果額 (百万円) | R11の目標額 (百万円) |
|-----|--|------|--------|------|----------------------|------------------|
| | | | R6 | R7以降 | | |
| 1 | 施設総量の縮減 ・事業見直し、施設の統廃合による総量縮減 ・勤労青少年ホームの閉館(機能移転) | 該当部局 | | ○ | 90 ~ 120 | 50 ~ 70 |
| 2 | 公園施設総量の縮減 ・公園トイレの縮減 ほか | 土木局 | | ○ | 30 ~ 50 | 10 ~ 20 |

(5)経費削減のための外部委託の推進

| No. | 取組内容 | 所管部局 | 開始目標年度 | | R6-10の累積効果額 (百万円) | R11の目標額 (百万円) |
|-----|---|------|--------|------|----------------------|------------------|
| | | | R6 | R7以降 | | |
| 1 | 経費削減のための外部委託の推進 ・窓口業務、施設管理等の民間委託の推進 ・施設運営の見直し(満池谷墓園、市立養護老人ホーム「寿園」、北山緑化植物園) ほか | 該当部局 | ○ | ○ | 40 ~ 50 | 20 ~ 30 |

(6)機動的な人員配置を含む効率的組織体制の確保

| No. | 取組内容 | 所管部局 | 開始目標年度 | | R6-10の累積効果額 (百万円) | R11の目標額 (百万円) |
|-----|--|------|--------|------|----------------------|------------------|
| | | | R6 | R7以降 | | |
| 1 | 機動的な人員配置を含む効率的組織体制の確保 ・正規職員、会計年度任用職員の機動的な人員配置を進め、施策の再構築に的確に対応できる効率的な組織体制を構築する | 全庁 | ○ | | — | — |

(7)外郭団体の見直し

| No. | 取組内容 | 所管部局 | 開始目標年度 | | R6-10の累積効果額 (百万円) | R11の目標額 (百万円) |
|-----|--------------------------------------|-------------|--------|------|----------------------|------------------|
| | | | R6 | R7以降 | | |
| 1 | 外郭団体の見直し ・外郭団体の統廃合や事業縮小など外郭団体の見直し | 政策局 該当部局 | | ○ | 未定 | 未定 |

| | | R6-10の累積効果額 (百万円) | R11の目標額 (百万円) |
|---------------|----|----------------------|------------------|
| 歳入計 | 一時 | 6,300 ~ 7,850 | — |
| | 経常 | 1,670 ~ 1,890 | 660 ~ 790 |
| 歳出計 | 経常 | 7,030 ~ 8,820 | 2,640 ~ 3,260 |
| 合計 (歳入+歳出) | | 15,000 ~ 18,560 | 3,300 ~ 4,050 |

Ⅲ 今後の収支見通し

令和4年度決算を踏まえた普通会計一般財源ベースでの財政収支見通しに、財政構造改善の取組を反映して試算したものです。

11年度の「改善効果額(経常収入+歳出 E)」が40億円以上となるよう、既に方針の決まった取組を着実に進めるとともに、更なる財源捻出策を検討します。

■効果額反映前

(単位：百万円)

| 区 分 | | 4年度 (決算) | 5年度 | 6年度 | 7年度 | 8年度 | 9年度 | 10年度 | 11年度 |
|----------------|---|-------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 歳 入 | A | 116,028 | 113,365 | 113,326 | 113,436 | 113,298 | 112,809 | 113,153 | 113,415 |
| 歳 出 | B | 120,275 | 118,654 | 120,255 | 117,222 | 118,564 | 115,554 | 117,106 | 116,857 |
| 歳入歳出差引 (A - B) | C | △ 4,247 | △ 5,289 | △ 6,929 | △ 3,786 | △ 5,266 | △ 2,745 | △ 3,953 | △ 3,442 |
| 財政・減債基金残高 | D | 24,232 | 20,474 | 13,545 | 9,759 | 4,493 | 1,748 | 0 | 0 |



■効果額反映後

| | | | | | | | | | |
|----------------|-----------|---------|---------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 改善効果額 | 経常収入+歳出 E | — | — | 8,700~10,710 / 5年 | | | | | 3,300~4,050 |
| | 一時収入 F | — | — | 6,300~7,850 / 5年 | | | | | — |
| 歳入歳出差引 (C+E+F) | C' | △ 4,247 | △ 5,289 | △5,200 ~△4,800 | △400 ~400 | △3,100 ~△2,500 | 1,500 ~2,500 | △600 ~200 | △100 ~600 |
| 財政・減債基金残高 | D' | 24,232 | 20,474 | 15,300 ~15,700 | 14,900 ~16,100 | 11,800 ~13,600 | 13,300 ~16,100 | 12,700 ~16,300 | 12,600 ~16,900 |

※事業の実施予定に合わせて、公共施設保全積立基金と都市計画事業基金の財源調整を反映し、それぞれの基金残高は除いています。