

## 行財政プランの取り組み

### 1 積極的な財源の確保

全ての行政サービスには人員配置とこれを賄う財源が必要であり、受益と負担の適正化とともに、公平性の徹底を図っていかなければなりません。

そのためには、本市が所有する限られた資源を有効に活用し、積極的な財源確保を図っていくことが重要です。

また、市政の推進に当たっては、施策や事業が中長期的な税の増収に結び付くものであるかという視点も考えていく必要があります。

#### (1) 公平性の確保

##### 市税の適正かつ効率的な課税事務の推進

市税においては、平成19年度に国から地方への一定の税源移譲が進められ、市の歳入に占める地方税の割合が高まり、基幹歳入である地方税の確保がますます高まっています。平成23年度からは、国税と地方税における電子申告がさらに充実されることとなるため、これを有効に活用し、課税事務の精度を高め、適正かつ効率的な課税を推進します。

また、給与支払報告書の電子報告や法人市民税及び固定資産税の償却資産の電子申告を進め、納税義務者及び特別徴収義務者の申告等における事務手続きの合理化を進めます。

固定資産税・都市計画税については、実地調査を充実するとともに、土地・家屋に関する各種規制や家屋素材の変遷などを盛り込んだ評価基準の研究を進め、公平な課税を徹底します。

##### 市税の徴収率の向上

景気の低迷などにより、市税収入の減少や滞納者が増加傾向にある中、市税徴収率の向上と滞納額の解消・減少に向けた取り組みがますます重要となっております。滞納を放置することは、税を納めなくても良いという状況になり、地方自治のみならず民主主義の根幹が崩壊することにも成りかねないことから、市税の確実な徴収については、行政への信頼の観点からも、重点的に取り組みます。

本市においても、平成20年度をピークに現年度の収納額が減少傾向にある一方、市税の滞納額については増加傾向にあり、特に、個人市民税について顕著となっております。

このため、徴収率の向上策として、コンビニ収納の導入や地方税の電子申告の導入など納税環境の整備に取り組んでいきます。

### 滞納防止と滞納処分の強化

新たな滞納発生を抑制するため、現年度分については納期内納付を徹底するとともに、電話催告の強化月間の設定、休日納税相談の実施、納税折衝、兵庫県と共同した特別徴収の推進など、完納に向けた取り組みを行います。

税の滞納整理に当たっては、効率的な徴収体制の整備に向け、正規職員が行うべき業務と嘱託職員で対応できる業務を実効性と費用対効果の観点から検証し、嘱託職員による少額滞納者への電話催告業務の充実と正規職員による滞納整理の推進を図ります。

一方、再三にわたる納税折衝にも応じず、資産を保有していながら納税に応じない滞納者に対しては、給与や預金などの財産調査を行うとともに、悪質な場合には、刑事告発や関係機関の立会いの下で捜索を行うなど、差し押さえや換価処分などの滞納処分に毅然とした対応で臨みます。

また、税務職員の知識やノウハウの継承を図るとともに、国税や県税とも連携しながら組織的かつ計画的な人材育成を行っていきます。

### 市税以外の収入未済対策

平成21年度決算において、市税で約20億1,000万円の収入未済額が生じているほか、国民健康保険税で約34億7,000万円、市営住宅等使用料で約1億3,000万円、保育料（保育所利用負担金）で約9,000万円、児童くらし育成料で約400万円など、多額の収入未済額が発生しています。

このため、各担当部署の徴収マニュアルの作成に努めるとともに、滞納者に対しては制度を理解していただくよう啓発活動に取り組みます。

しかしながら、再三にわたる交渉にも応じない悪質な滞納者に対しては、法的措置を講じるなど、毅然とした対応で臨みます。

また、電話による催告など民間でできるものは委託を検討し、効率的な業務遂行により徴収率の向上に努めます。

### 減免などの取り扱いについて

行政財産の使用料などの減免については、社会経済情勢や市民の意識変化を踏まえつつ、適時適切に見直しを行います。

## (2) 使用料・手数料等の適正化

使用料は、行政財産や公の施設の使用、利用の対価としてその使用者、

利用者から徴収するもので、手数料は、特定の者のために提供する公の役務に対し、その費用を償うため徴収するものです。

使用料・手数料等のあり方については、平成3年8月12日付けで、伊丹市使用料手数料等審議会から次のような答申がなされています。

使用料・手数料等は、特定の行政サービスの対価としてその利用者から徴収されるものである。特定の行政サービスによって、特定の者が利益を受ける場合には、その行政サービスに要する経費はその受益者が受益に応じて負担すべきであり、これを税等で賄うことは、利益を受けない市民から徴収した税等を特定の者の受益のために要する経費に充てることになり、負担の公平性を欠くといういわゆる受益者負担の原則に立脚したものである。

(中略)

具体的な料金設定に当たっては、行政サービスの費用と受益者負担との関係に着目するのは当然であるが、必要に応じ、伊丹市の施策、財政状況、各行政サービス間の費用負担のバランス、近隣自治体の類似サービスあるいは民間におけるサービスの状況なども考慮しつつ、市民間の負担の公平、料金の妥当性の確保等に配慮して判断すべきである。

また、個々の使用料・手数料の見直しについては、既に、伊丹市行財政懇話会の昭和60年10月の答申における「伊丹市行財政運営改善計画」の中で「3年ローテーションを基本に行政コストの上昇に応じて見直す」こととされているところです。

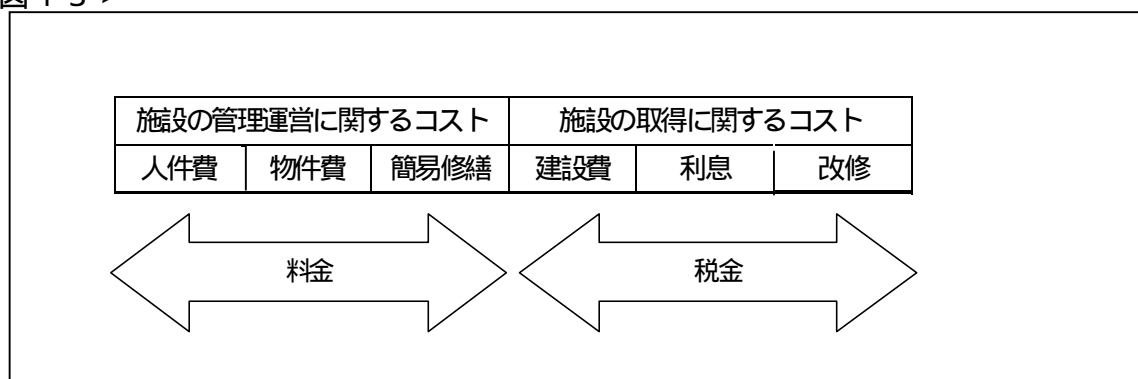
このように、使用料・手数料における見直しの考え方が既に確立されているにもかかわらず、平成10年度以降、その大半が見直されていない結果、市民相互間における負担の公平性に均衡が保てない状況となっています。

本市におきましては、今後、原価の70%程度を目安に、管理運営に関するコストを賄えないものについて見直しの対象とし、近隣地方公共団体の類似施設あるいは民間における料金との均衡を参考にしつつ設定することとし、見直し期間にあっては、3年に1回の見直しを定期的に行っていきます。

また、分担金・負担金についても、特定の事業を実施することによって、特別の利益を受けるものが応分の負担を行う趣旨であることから、法令等に特別の規定がある場合を除き、使用料・手数料と同様の考え方によって

見直しを行っていきます。＜図13＞

＜図13＞



### （３）収益事業収入の確保

本市は、尼崎市モーターボート競走場に事務所を置いてモーターボート競走法に基づき、主催レースや他場でのレースの場外発売の競艇事業を行うとともに、姫路、滝野、洲本の３つの場外発売場を運営しています。

公営事業の目的は、収益金を一般会計へ繰出ることによって、市財政に寄与するとともに、市民福祉の向上に役立てていくことにあります。

平成２年度決算では約３９億円を超える一般会計への繰入がありました。その後減少を続け、平成２１年度決算では一般会計への繰入金は３億５，０００万円となっています。

引き続き、特別競走の招致や事業経費の削減など収益の拡大に努め、収益事業収入の確保に取り組みます。

### （４）新たな財源の確保

歳出の削減だけではなく、遊休資産の活用などにより新たな財源の確保に努めます。

- ・ 「たみまる」などのキャラクター商品や「伊丹郷の水」の販売など伊丹市独自の商品の販売。
- ・ 目的を達成した机や書庫などの事務用品、消防車、清掃車など除却財産のインターネットオークションを活用した売却。
- ・ ネーミングライツや封筒への企業広告掲載など企業と協調した取り組み。
- ・ 市が所有する遊休土地の貸付や売却などの資産の有効活用。

## 2 事務事業の抜本的な見直し

行政が実施する住民サービスについては、その目的、必要性、公益性及び代替性の有無の観点から税の使い方について市民とともに考え、不断に見直しを行っていきます。

事務事業及び施策の行政評価の結果を人員配置や予算編成などの資源配分に的確に反映します。

### (1) 事務事業の総点検による見直し

事業実施の根拠、手法及び効果について不断の検証を行い、最少の経費で最大の効果を挙げることができるよう努めます。

特に、類似事業の統廃合、市民ニーズにあった事業内容への変更などについては、重点的に見直しを行います。

新たに行政サービスの提供が必要とされる場合にあっては、「あれもこれも」ではなく「あれかこれか」とする、選択と集中に取り組みます。

また、あらかじめ事業見直しの年限を定めるなど、一定期間経過後に存廃の検討を行うサンセット方式の導入を行います。

### (2) 政策的・投資的事業などの取り組み方針

平成23年度から平成27年度まで、政策的・投資的経費に係る一般財源の総額を原則として毎年度15億円以内とします。

市債の発行は、特例債及び土地開発公社の用地取得に係る市債を除き、原則として毎年度20億円以内とし、市債残高の抑制に努めます。

補助金や助成金についても、その目的や必要性及び効果について検証を行い、新設の場合には既存の事業の廃止に伴うスクラップ・アンド・ビルトを原則とします。

## 3 効率的・効果的な行財政運営

地域主権や地方分権の推進に伴い、自らの判断と責任のもと不断の見直しに取り組んでいくことが求められる中、地方を取り巻く環境の変化に対応し、目的達成のための効率的、効果的な行財政運営を行っていきます。

### (1) 民間活力の活用

民間の専門知識やノウハウを活用することにより、行政サービスの向上や効率化が図られる業務については、官民の役割分担・協働の観点から民間委託の検討を行います。

特に、市民の参画と協働については新しい公共（支え合いと活気のある社会をつくるための市民、企業、行政など当事者たちの協働の場）やPPP（パブリック・プライベート・パートナーシップ）など具体的な取り組みを検討するとともに、地域の特性を活かした独自サービスを地域が判断と責任のもとで実施できる制度を検討し、地域の活性化につなげる仕組みづくりに取り組みます。

また、指定管理者制度については、民間の経営手法を十分に活用した歳入の確保に努めるとともに、モニタリング及びアンケートの活用や事業の精査などの効果検証を通じて、制度導入の効果を高めるよう取り組みます。

## （２）第三セクター等の抜本的な改革

国が示した第三セクター等の抜本的改革等に関する指針（平成21年6月23日付け）では、地方公共団体は財政健全化法等を踏まえ、一般会計等のみならず、第三セクター及び地方公社、並びに地方公共団体が損失補償等の財政援助を行っている法人、その他地方公共団体がその経営に実質的に主導的な立場を確保していると認められる法人（以下「第三セクター等」という。）を対象として、収支、経営状況、資産及び将来負担の実態も含め適切に把握し、当該団体の財政状況を全体としての確に分析した上で将来負担比率の適切な抑制を行うなど財政健全化に取り組む必要があるとされました。

特に、財政健全化法が平成21年度から全面施行されたことから、同年度から5年間で、基本的にすべての第三セクター等を対象として必要な検討を行い、第三セクター等改革推進債も活用し、存廃も含めた抜本的改革を集中的に行うべきものとされました。

### 土地開発公社の抜本的な見直し

本市の土地開発公社は昭和48年に設置されましたが、事業用地に係る土地利用計画が進まなかったことや土地価格の下落により保有している土地に評価損などが生じたことなどから、平成21年度決算において約27億円の累積欠損金を抱える状況です。

本市の土地開発公社はこれまで、平成18年3月29日付け兵庫県知事から公社経営健全化団体として指定を受け、平成18年度より経営健全化計画に取り組んでいますが、平成22年度末に最終目標としている保有期間が5年以上の保有地の解消は困難となっております。

これを放置し続けて買戻しを行わなければ、支払い金利だけを繰り延べ

していくことになり、平成21年度は金融機関への融資手続きにおいて約5,000万円の事務手数料が発生していることから、平成25年度までに廃止に伴う処理策を検討します。

#### 財団法人の整理・統廃合

財団法人においては、公益法人制度の抜本的改革において、平成25年度までに公益財団法人か一般財団法人への移行が求められている中、財政健全化法による将来負担比率への影響や財団法人自体の必要性や公益性及び経営状況を検証したうえで、廃止を含めた抜本的な見直しに取り組みます。

#### 経営検討委員会（仮称）の設置

第三セクター等の抜本的改革の推進については、第三セクター等により提供される財・サービスの経済的性格を含めた事業そのものの意義、採算性及び事業手法の選択等について客観的な検討を行い、最終的な費用対効果を基に判断する必要があることから、平成25年度までの地方債の特例措置である「第三セクター等改革推進債」の活用を視野に、別途「経営検討委員会（仮称）」において、デュー・デリジェンス（資産価値・収益力・リスクなどを経営・財務・法務・環境などの観点から行う調査・分析）の専門家、公認会計士、弁護士などの経営や債務整理に関する有識者、学識経験者などの外部専門家に意見を求めたうえで処理策を検討します。

### （3）地方公営企業等の経営健全化

公営企業は住民生活に身近な社会資本を整備し、必要なサービスを提供する役割を果たしており、将来にわたりその本来の目的である公共の福祉を増進していくためには、その経営環境の変化に適切に対応し、公営企業のあり方を絶えず見直していくことが不可欠です。

公営企業の経営は、中長期的視点に立って計画的に行っていくことが重要であることを踏まえ、各公営企業等において経営計画を策定し、これに基づいた計画的な経営を行います。

特に、平成21年4月から財政健全化法が全面施行されたこと、また、「債務調整等に関する調査研究報告書」（平成20年12月）において、公営企業について第三セクター等に準じた改革の必要性が指摘されたこと等を踏まえ、本市においても公営企業の抜本的改革の推進、一層の経営の健全化等に集中的に取り組む必要があります。

財政健全化法においては、一般会計のみならず、特別会計や企業会計の赤字や資金不足額を連結した財政の健全化が求められていることから、国民健康保険事業や宮ノ前地区地下駐車場事業などの赤字決算となっている特別会計や、資金の不足を生じているため一般会計や基金から借入を行っている病院事業や下水道事業については、経営の健全化を図るため、抜本的な措置を講じていきます。

#### 国民健康保険事業の経営健全化

平成21年度決算においては、12億764万円の赤字であり、年々増大する医療給付費に対して、保険税収が不足しているため赤字幅は増大傾向にあります。国民健康保険事業に要する財源は、原則として国や県からの公費を除き、加入者の保険税により賄われるべきものとなっています。

一般会計からの財政支援としては、既に、他の保険制度の加入者と国民健康保険加入者との間における費用負担の公平性を考慮して、事務費や保険基盤安定制度などの繰り出しに加え、本市独自の制度として、収入未済額の1/2などを支出しており、これ以上の一般会計からの負担は、他の健康保険加入者にとっては、二重の保険料負担となるため、慎重な対応が必要となります。

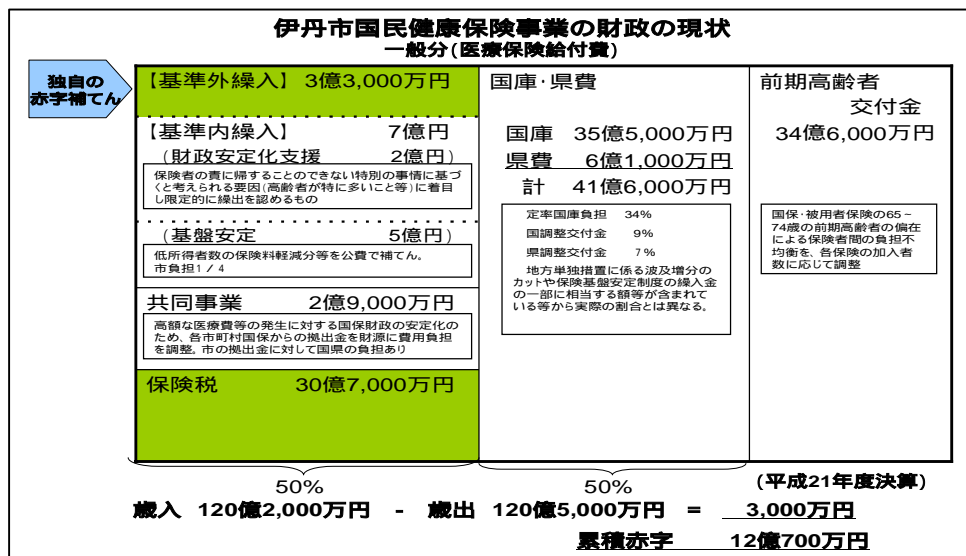
平成19年度に財政健全化法が制定され、一般会計だけではなく企業会計を含む全会計の財政状況を連結して判断するものとされたため、国保の赤字を解消するために仮に、一般会計が補助を行ったとしても、根本的な解決にはならないこととなっています。

このことから、累積赤字の解消に向けて、国民健康保険財政の健全化計画を策定し、国民健康保険税の改定も含んだ抜本的な健全化に取り組んでいくとともに、これによってもなお生じる累積赤字の解消については、国の保険医療制度の見直しとも併せて、支援のあり方を見直します。

<図14>



< 図 1 4 >



### 下水道事業の経営健全化

平成21年度決算においては、2億2,002万円の純損失となりましたが、平成5年以降、料金改定が行われておらず、増大する維持管理費や資本費(減価償却費と支払利息)を使用料で賄えていないため、平成20年度決算では一般会計から3億5,000万円の基準外繰出により不足額を補てん、平成21年度決算においては3億1,000万円の長期貸付、平成22年度予算では3億3,000万円の長期貸付を行いました。

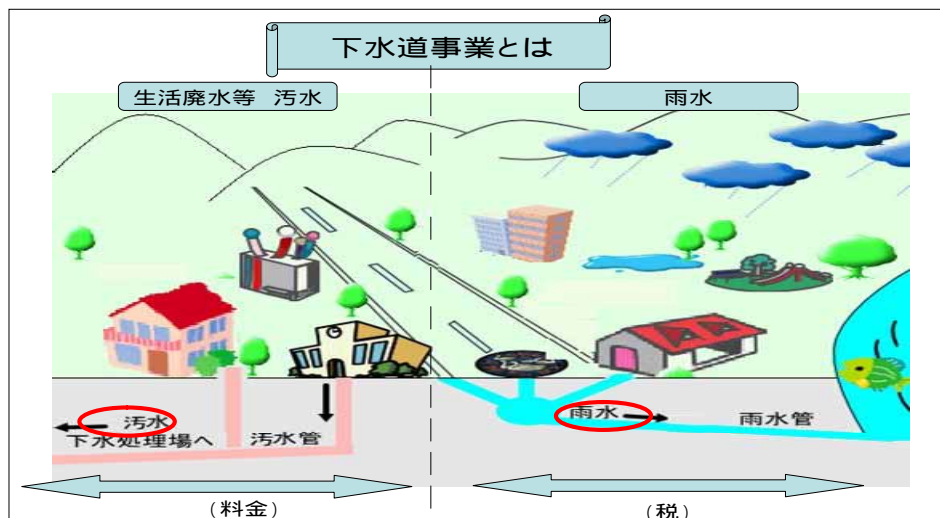
平成21年度からは、地方公営企業法の一部適用を行い、下水道事業の原価を明らかにする財務会計を導入しましたが、この状況を放置し続ければ、早ければ平成23年度には地方債の許可団体に移行し、平成24年度には財政健全化法上の経営健全化団体に転落する恐れがあります。

仮に、この赤字の解消のため一般会計より補助を行い続けたとしても、財政健全化法上の連結決算の考え方が市の一般会計だけではなく、企業会計を含む全会計の財政状況で判断されるため、根本的な解決にはなりません。

現在の下水道事業会計における収支は、仮に人件費をゼロにしたとしても、約7,000万円の改善にしかならないことから、能率的な経営を行ってもなお、汚水の処理原価を賄えていない現状にあっては、これを改善する水準まで料金の改定を行うことも視野に検討を行います。

また、将来的には地方公営企業法の全部適用を目指したうえで、水道事業との経営の一体化を含めた検討を行います。 < 図 1 5 >

< 図 1 5 >



#### 病院事業の経営健全化

新臨床研修医制度や国立大学付属病院の独立行政法人化などにより、大学から関係医療機関への医師供給が困難になり、これに伴う地域医療現場での医師不足の問題が、診療報酬の引き下げと相まって地域医療を担ってきた公立病院の経営危機を招く大きな要因となっています。

伊丹病院においても平成17、18年度において医師の減少に伴う診療体制の縮小などの影響により収入が激減し、平成18年度に10億円、平成19年度に9億円、平成20年度に5億円、さらに平成21年度に4億円を市から長期貸付を行っています。

平成21年度決算においては、8,336万円の純損失となり、累積欠損金は46億4,695万円となりました。

現在、病院事業においては、平成21年度から平成23年度までを期間とする「市立伊丹病院改革プラン」を実施し、地域医療支援病院の指定や病床稼働率の向上、医師や看護師等の確保やクリティカルパス（医療の評価改善による質の高い医療提供）の強化などにより、経営の健全化と質の高い医療サービスの提供に努めています。

今後、行財政プランの計画期間内には黒字収支となるよう一層の経営健全化に努めます。

#### 公共交通事業（バス事業）の経営健全化

平成21年度決算においては、1億971万円の純利益となり、累積欠損金は2億8,285万円となりました。

少子化による通学利用者の減少や、自家用自動車など私的交通手段へ

の移行による乗客数の減少により全国の公営交通事業は経営が悪化しており、兵庫県下においても姫路市が平成21年度末をもって民間移譲に伴い廃止を行ったほか、明石市が平成23年度末をもって民間移譲による廃止を予定しているなど、事業そのものの見直しが行われています。

本市の市営バス事業におきましては、「伊丹市交通事業アクションプラン(平成19年3月)」に基づき、伊丹市民の公益を守る観点から経営状態のあり方について検討した結果、本市交通事業者の経営形態としては、当面内部効率化による直営改善型直営方式を選択することとされましたが、一方では、現行経営形態における内部の効率化や健全化策の実行によっても収支改善が図れず、乗客の逸走が進む場合にあっては、事業規模の適正化及び運行の効率化を図る観点から、収益に見合った運行の見直しを行い、路線の見直しや委託・移譲・分社化等経営形態の見直しによる市民のための交通手段の確保を図ることが必要であるものとされています。

市営バスは市民の利用によって、初めて経営が成り立つものであり、市民にもマイカーではなく市営バスを利用していただけるサービスの向上に努めるとともに、バス事業の経営に関心を持ってもらえる情報公開に取り組めます。

#### 宮ノ前地区地下駐車場事業の経営健全化

平成21年度決算においては、4億6,728万円の赤字となり、利用台数の低迷等によって赤字幅は増大傾向となっています。

宮ノ前地区地下駐車場事業では、平成18年度から指定管理者制度を、平成21年度からは利用料金制度を導入して経営の健全化に努めていますが、料金収入で維持管理費は賄えるものの建設費の元利償還金を補える状況になっていません。

引き続き、指定管理者制度のメリットである民間経営手法を十分に活用し、インターネットによる空き状況や場所の検索、弾力的な料金体系の設定、入出庫時間の延長など経営の健全化に取り組むとともに、市営駐車場のあり方の検討を進めます。

#### (4) 公共施設マネジメントの推進

市内にある多くの公共施設は老朽化が進み、建替えや改修及び設備更新などの大規模な投資を必要としています。特に、過去において大阪国際空港の航空機騒音による障害の緩和及び地域住民のコミュニティ活動の推進を図るため、(財)空港環境整備協会の助成金を受けて設置された共同利用

施設を70箇所保有していることに加え、過去に建設された文化施設及び生涯学習施設の保有が多く、他市にはない特色を形成している一方で、多額の維持修繕費などが負担になっています。

今後は、ハード面の保全という観点からの取り組みだけでなく、各施設の設置目的や役割を踏まえ、コストや利用状況及び効果などを検証して施設の統廃合についても検討します。

また、公共施設全体を通じた総合的な資産管理や負債管理を分析したうえで資産の有効活用を図る「公共施設マネジメント」に取り組みます。

#### 共同利用施設

昭和42年に神津センターが建設されて以来、昭和40年代に27施設、昭和50年代に31施設、昭和60年以降に17施設が建設され、自治会などの活動拠点として地域住民の集会や趣味・交流活動などに利用されています。

今後、施設の更新を含めた維持管理経費の増大が見込まれることから、各施設の必要性を十分に検証し、地域住民の合意のもと、施設の統廃合や地域住民による運営管理などを検討します。

#### 文化施設・スポーツ施設・生涯学習施設

本市には、類似団体と比較して数多くの文化施設や生涯学習施設などの公共施設があり、これらの老朽化による設備更新や大規模改修の時期を迎えて維持管理経費の増大が負担となっていることから、費用対効果を十分に検証し、再配置や統廃合を検討します。

また、他市にはない特色のある公共施設を有効に活用する観点からは、これまで以上に市内外にその存在と特色を積極的にアピールし、利用者の増加を図ります。

## 4 人事行政

### (1) 人材の育成

本市の人材育成は、平成12年から実施している伊丹市総合計画(第4次)を踏まえて、平成13年7月に策定した「伊丹市人材育成基本方針」を職員の人材育成の指針と位置付け各種の具体的方策を体系的に実施しているところです。

この伊丹市総合計画(第4次)は、平成22年度を目標年次としており、

平成23年度からは新たな時代のまちづくりに向けた伊丹市総合計画（第5次）がスタートすることとなります。また、「伊丹市人材育成基本方針」も策定から9年以上が経過し、策定当時には想定できなかったような社会経済情勢の急激な変化や、地方公共団体を取り巻く各種制度の大幅な変更が生じています。

今後、これらの状況変化に的確に対応するとともに、伊丹市総合計画（第5次）を着実に実行していくことのできる人材の育成を目指して「伊丹市人材育成基本方針」の改訂を行います。

また、多様な人材の確保や活用を図り、機動的で簡素かつ効率的な組織運営に努めるとともに職員の能力や個性が発揮でき、一人ひとりが主体的かつ意欲的に仕事ができるような環境づくりを進め、能力・実績を重視した公正で客観的な人事評価制度を導入します。

## （2）組織と定員の管理

### 組織体制

組織体制については、新たな行政課題や市民ニーズに的確かつ機動的に対応できるよう効率的な組織づくりに取り組んできており、平成18年度には組織の大幅な見直しを行い、市長部局において8部体制から7部体制に再編を図るとともに、こども施策について積極的かつ一元的に推進するため「こども部」を創設したところです。

また、その時々々の課題に迅速かつ的確に対応するため、弾力的な組織体制を整えていきます。

平成23年度は伊丹市総合計画（第5次）がスタートする年であり、同計画を着実に実行できるよう、研修、組織及び人事制度をそれぞれ有効に機能させ、市民や地域の視点に立った政策を立案でき、市民とともに実行できる調整力やコミュニケーション能力を持つ人材を育成し、市民のまちづくり活動をなお一層推進できる体制整備と部門を越えて総合的に連携する組織づくりを進めていきます。

### 定員管理

定員管理については、平成17年4月から平成22年4月までの5年間を計画期間とする定員適正化計画に基づき、継続的な事務事業のあり

方及び手法を見直し、定員の適正化と人件費総額の縮減を図ってきたところ です。

同計画は平成 17 年 4 月 1 日現在の公営企業を含む本市の全職員数 2,121 人を平成 22 年 4 月 1 日現在で 2,000 人に削減することを目標として策定したもので、行政改革推進法や新地方行革指針に基づき策定した「集中改革プラン」に基づいたものです。

この計画を達成させる一方、市民サービスの低下を招かないよう ICT (情報通信技術) の積極的な導入による事務の省力化、効率化を進めるとともに、一時的な事務事業の増大に対応するだけでなく、ワークシェアリングの観点も含め、嘱託職員、臨時職員、人材派遣の適正な活用などを図ってきました。

こうした取り組みの結果、職員数の減少が計画を上回る水準で推移し、平成 20 年 4 月 1 日において 1,989 人となり 2 年前倒しで目標を達成し、計画最終年度の平成 22 年 4 月 1 日には 1,975 人と、目標値である 2,000 人を 25 人下回る結果となりました。

人口 1,000 人当たりの普通会計職員数については、平成 22 年 4 月 1 日現在で 5.89 人であり、阪神間では 2 番目に低い水準となっています。

一方、国においては、平成 22 年 2 月に総務省より示された地方公共団体定員管理研究会の報告書において、これまでの定員純減計画は財政状況の改善や組織のスリム化に一定効果があったと評価する一方、定員減による住民サービスの低下が懸念される等の課題を示し、今後の方向性について、国は数値目標を示さず、類似団体の状況を参考にしながら地方公共団体が地域の実情に応じた主体的な取り組みを行うよう求めています。

こうしたことから、平成 23 年度以降の新たな定員計画は、任命権者毎にそれぞれ主体的に計画を策定し、それらを集約するとともに、業務量に応じた適正な定員管理を基本に置きつつ、民間でできる業務は民間に任せ、行政は民間ではサービスを供給することが困難である業務に集中させることも視野に入れ、新たな定員計画を策定します。

### (3) 人件費の適正化

人事院勧告は、国家公務員の給与水準を民間給与水準と均衡させ、社会情勢に適応した適正な給与を確保するために行われるもので、本市の職員の給与水準につきましては、この人事院勧告に準拠することを基本として議会の審議を経て定めています。

本市におきましては、これまでも簡素で効果的かつ市民にわかりやすく信頼される組織を構築しつつ、行政運営の効率化や給与制度の適正化等を行い、人件費総額の抑制や縮減に努めてきました。

#### 給与抑制措置の取り組み

- ア 平成15年4月1日～平成19年3月31日
  - ・ 管理職手当の5%カット
- イ 平成16年1月1日～平成19年3月31日
  - ・ 部長5%、次長4%、課長3%、副主幹以下1%の給与カット
  - ・ 期末勤勉手当の職務段階別加算の50%カット
  - ・ 管理職については、期間を1年間延長し、部長3%、次長2%、課長1%の給与カット（平成20年3月31日まで）

#### 給与構造改革などの取り組み

- ア 給与構造改革として、平成19年4月1日から平均4.8%の給与水準の引き下げ
- イ 地域手当を平成20年4月1日に8%、平成22年4月1日には6%と段階的に引き下げ
- ウ 平成22年4月1日から3カ年にわたり、毎年、住居手当を2,500円引き下げ

#### その他の取り組み

- ア 平成17年4月1日から特殊勤務手当29手当を業務分野別に7種類17手当に整理統合
- イ 平成18年4月1日から職員厚生会事業主負担金を10/1000から4.5/1000に、さらに平成22年4月1日から2/1000へ引き下げ

今後、人件費については、本市の年齢構成上の特徴から数年間は一定の新陳代謝が進み逡減していくものと予測しているところですが、引き続き、人事院勧告に準拠した給与その他勤務条件への見直しに取り組んでいきます。

## 5 財政指標の目標設定

地方公共団体の財政は住民や議会の監視の下においてその健全性が確保されるべきものであり、地域主権や地方分権の推進に伴い、従来にも増して財政規律を確立し、住民がこれをチェックし責任を持つという地方自治本来の機能を果たすことが強く求められています。

このため、市民が財政状況に関心を持ち、自らその内容を確認できるようわかりやすく説明していく必要があります。

財政指標には、財政健全化法に基づく実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費比率、将来負担比率及び資金不足比率のほか、財政運営上、一般的に広く用いられる経常収支比率や実質収支比率、財政力指数など多数存在しています。

こうした指標のうち、市民がわかりやすく、かつ他の地方公共団体とも容易に比較できる指標について、別途策定する中期財政収支見通しとも併せて、行財政プランの期間における目標とすべき数値を定めます。

財政健全化法上公表が義務付けられている実質赤字比率などの健全化判断比率や一般的に地方公共団体の財政運営上広く用いられる経常収支比率、市民の関心が高いと思われる財政基金残高、市債残高の見通しなどについて目標値を設定します。

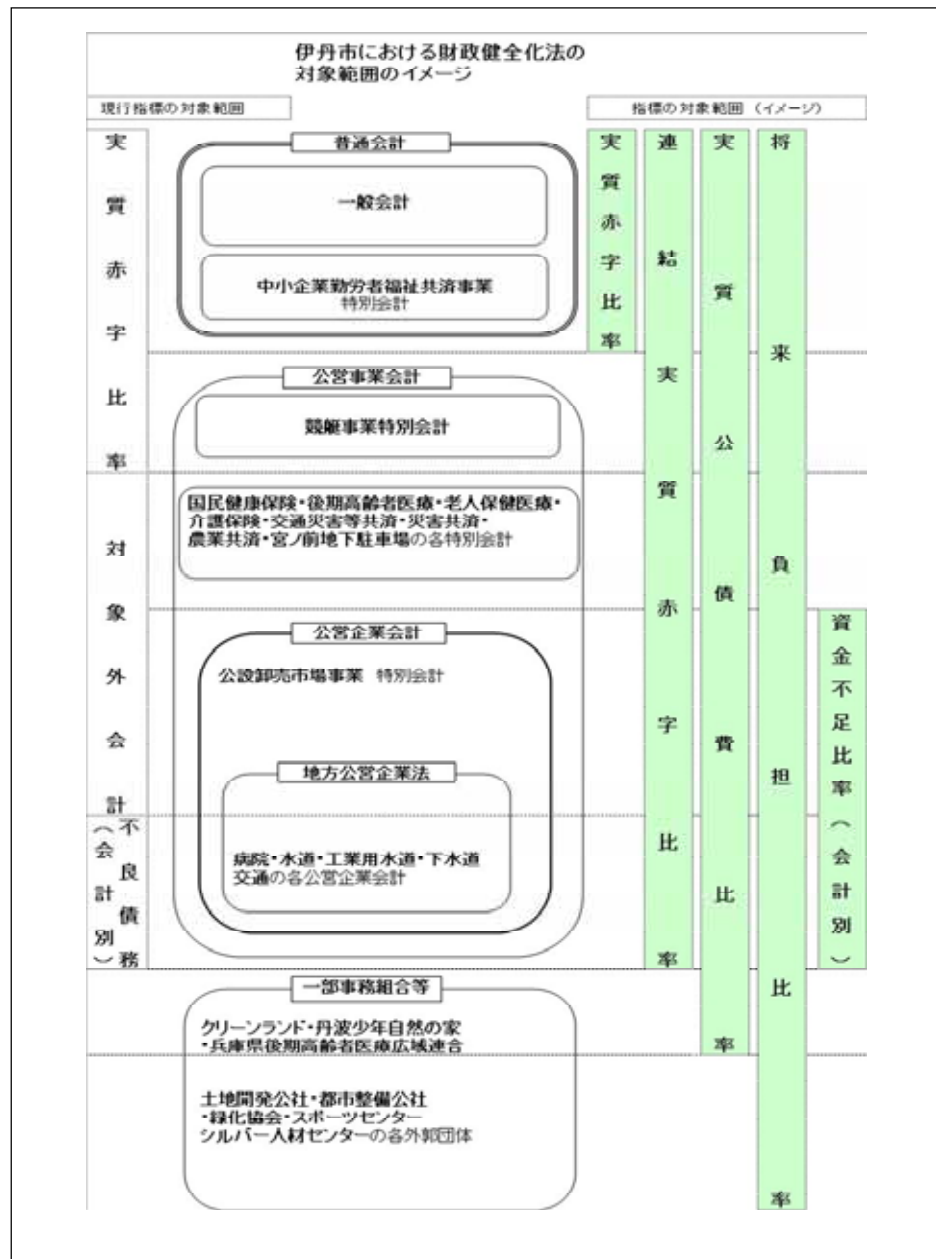
### (1) 財政健全化法の指標

平成19年に財政健全化法が制定されました。旧再建法では、一般会計等の実質赤字比率のみを指標としていましたが、財政健全化法では地方公共団体のすべての会計を対象とする新たなフロー指標や、公営企業、地方公社及び第三セクター等を含めた実質的な負債を捉えるストック指標が導入され、実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費比率、将来負担比率が指標として用いられることとなりました。また、公営企業については、公営企業ごとに経営の状況を捉える指標として資金不足比率が設けられました。〈図16〉

財政健全化判断比率のうち、いずれかが早期健全化基準以上となれば財政健全化団体となり、議会の議決を経て財政健全化計画が義務付けられるとともに外部監査が必要となります。また、さらに財政状況が悪化し、実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費比率のいずれかが財政再生基準以上になると、財政再生団体となり、実質的に国の監督下において行財政運営が行われることとなります。公営企業においても、資金不足比率が経営健全化基準以上であれば経営健全化団体となり、経営健全化計画を策定したうえで、経営の抜本的な見直しが求められることとなっています。〈図17〉



< 図 16 >



### 実質赤字比率

一般会計等を対象とした実質赤字額の標準財政規模に対する比率をいいます。

本市では平成21年度は黒字であったことから「表示なし」となっています。

この比率が11.54%以上になると財政健全化団体となりますが、今後も計画期間内は、これを発生させないことを目標とします。

### 連結実質赤字比率

全会計を対象とした当該団体の実質的な資金不足の状況を示す指標として、実質赤字等の標準財政規模に対する比率をいいます。

本市では平成21年度は黒字であったことから「表示なし」となっていますが、国民健康保険事業や宮ノ前地区地下駐車場事業の多額な赤字、病院事業や下水道事業への貸付や基準外繰出などの課題があります。

この比率が16.54%以上になると財政健全化団体となりますが、今後も、各会計の健全化を図り、計画期間内はこれを発生させないことを目標とします。

### 実質公債費比率

一般会計等が負担する元利償還金及び準元利償還金の標準財政規模に対する比率をいいます。

本市では平成21年度は7.9%で平成20年度と比較し、0.4ポイント改善しました。この指標は18%以上になると地方債許可団体となり、公債費負担適正化計画の策定が義務付けられ、25%以上で起債制限団体となります。

今後も適正な起債管理に努め、計画期間内は10%を超えないことを目標とします。

### 将来負担比率

一般会計だけでなく、特別会計、企業会計や一部事務組合及び、出資法人等を含めた普通会計の将来負担すべき実質的負債の標準財政規模に対する比率をいいます。

本市では平成21年度は96.4%で平成20年度の104.8%から8.4ポイント改善しました。

この比率が350%以上になると財政健全化団体となりますが、計画期間内に全国平均を下回ることを目標とします（平成21年度決算の全

国平均は92.8% )

< 図 17 >

健全化判断比率一覧

( 単位 : % )

健全化判断比率	平成 21 年度 決算	平成 20 年度 決算	早期健全化 基準	財政再生基準
実質赤字比率	-	-	11.54	20.00
連結実質赤字比率	-	-	16.54	40.00
実質公債費比率	7.9	8.3	25.0	35.0
将来負担比率	96.4	104.8	350.0	

( 注 ) 実質赤字額及び連結実質赤字額がない場合は「 - 」と表示。

#### 資金不足比率

公営企業ごとの資金の不足額の事業規模に対する比率をいいます。地方公営企業法を適用している病院事業会計、水道事業会計、工業用水道事業会計、下水道事業会計、交通事業会計の会計については、損益計算書の赤字額ではなく、資金の不足額を用いて算定されます。

本市では公設卸売市場事業について、平成 21 年度決算では資金不足比率が 8.4% となりました。 < 図 18 >

この比率が 20% 以上になると経営健全化団体となりますが、独立採算性の原則の下で経営の健全化に努め、計画期間内に資金不足額を生じさせないことを目標とします。

< 図 18 >

資金不足比率一覧

( 単位 : % )

公営企業名	平成 21 年度決算	平成 20 年度決算	経営健全化基準
病院事業	-	-	20.0
水道事業	-	-	20.0
工業用水道事業	-	-	20.0
交通事業	-	-	20.0
下水道事業	-	-	20.0
公設卸売市場事業	8.4	19.2	20.0

( 注 ) 資金不足額がない場合は「 - 」と表示。

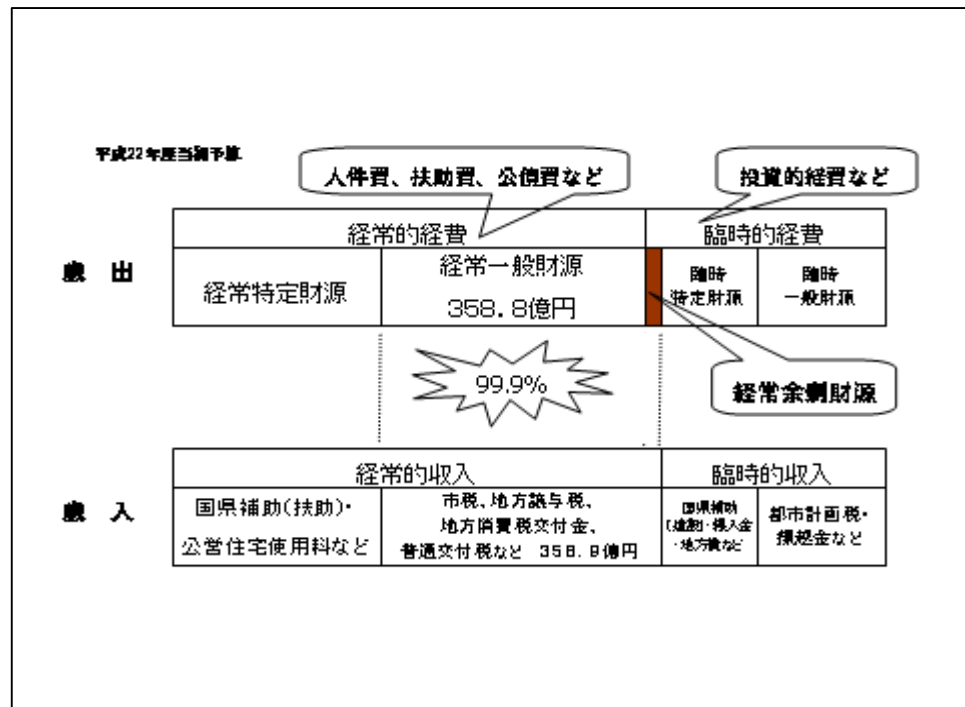
## (2) その他の財政指標

### 経常収支比率

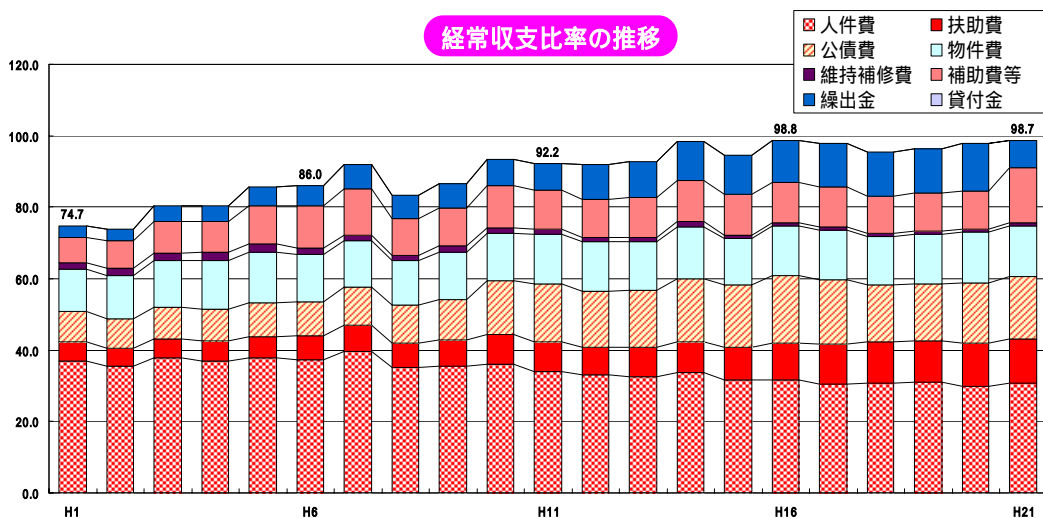
経常収支比率とは、歳出のうち人件費、公債費等の経常的な経費に、市税、地方交付税等を中心とする経常的な一般財源収入が充当されている割合をいいます。〈図19〉

これは財政の弾力性を表し、低いほど弾力性があり、政策的な経費に充当できる一般財源があることを示しています。〈図20〉

〈図19〉



〈図20〉



本市の経常収支比率は、平成21年度決算では98.7%と前年度の97.9%から0.8ポイント上昇し、極めて高い水準にあります。

本市のように都市基盤が整備された地方公共団体においては、投資的経費が少ない一方、施設の維持管理費や物件費などの経費が多くなることから、経常収支比率は高い水準になることは避けられません。

しかしながら、このままでは新たな市民ニーズに対応した事業に充てられる一般財源の余力がないこととなりますので、計画期間内に95%以下に改善することを目標とします。

#### 一般会計の市債残高

伊丹市行財政運営改善計画（平成18年度～平成22年度）では、特例債及び土地開発公社経営健全化計画に基づく用地取得等に係る地方債を除き、市債発行を原則として各年度20億円以内とし、市債残高の抑制に努めてきました。

その結果、一般会計の起債残高のうち普通債の残高は平成12年度以降着実に減少していますが、阪神・淡路大震災前と比較すると依然高い水準にあります。＜図10＞

このため、計画期間内に、特例債及び土地開発公社の用地取得等に係る地方債を除いた市債の残高を350億円程度まで引き下げ、阪神・淡路大震災が起こる以前の水準にすることを目標とします。

#### 財政基金の残高

財政基金は、経済事情の著しい変動等により財源が不足する場合や災害復旧など不測の事態に備えるため、年度間の財源の不均衡を調整するために積み立てる基金です。

地方財政法においては、「当該年度のみならず、翌年度以降における財政状況をも考慮して健全な財政運営を行わなければならない」（第4条の2）ものとされており、予期しえない収入減少や不時の支出増加に備えて長期的視野で計画的な財政運営を行うことが求められています。

平成21年度決算では、標準財政規模に対する財政基金の残高の割合は9.5%で、他会計への貸付を控除すると実質的な残高の割合は1.9%、現金残高は約7億円と極めて低い水準となっています。

このため、計画期間内にこの割合を10%以上にするとともに、実質的な現金残高を20億円以上まで改善することを目標とします。

### 公共施設等整備保全基金の積み立て

本市においては、今後、数多くの公共施設が老朽化を迎えることから、維持管理経費や更新に係る経費に充てるための財源を計画的に積み立てておく必要があります。

道路や学校などの建設事業の財源に充てる場合は、地方財政法の規定により、市債の発行が認められていますが、建設改良費の全額を発行することはできず、充当率が定められているため、市税等の一般財源を備えておく必要があります。

このため、計画期間内に公共施設等整備保全基金に毎年度1億5千万円以上を積み立てることを目標とします。

## おわりに

この行財政プランは、平成22年度に開催された「伊丹市行財政改革推進懇話会」から提出された意見書をもとに、伊丹市総合計画（第5次）に掲げる本市の将来像「みんなの夢 まちの魅力 ともにつくる 伊丹」の実現に向けて、取り組んでいく目標や考え方についてお示ししたものです。

本市の財政は、極めて厳しい地方財政や現下の経済状況等の影響により、引き続き楽観できない状況が続くものと推察されます。

しかしながら、地域のことは地域が決めていく地域主権や地方分権の確立に向けて本市におきましても、自立と責任のもとで地域に必要なサービスを確実に提供できるように必要な財源を確保していく必要があります。

このため、歳出面においては、経費全般にわたる徹底した節減合理化に努める一方、地域にニーズに適切に応えるために必要な経費を措置するほか、歳入面においては、安定的な財政運営に必要な市税や地方交付税などの一般財源の確保を図り、住民福祉の向上に努めていきます。

また、今後におきましても議会における審議や各年度における国・県予算及び地方財政計画等を踏まえ、別途策定する中期財政収支見通しの検証や市の予算編成を通じて、適時適切な見直しを講じていきます。