伊丹市行財政プラン

（平成２８年度～平成３２年度）

平成２８年２月

＜目　次＞

はじめに……1

Ⅰ　伊丹市行財政の現状と課題……2
１．地方自治体を取り巻く環境の変化……2
（１）人口減少社会……2
（２）社会保障制度改革……2
（３）公共施設等の老朽化……3
（４）地方創生……3
２．これまでの行財政改革の取組……4
（１）行財政改革の変遷……4
（２）行財政プラン（H23～H27）の取組状況……5
３．伊丹市の財政状況……6
（１）歳入の状況……6
（２）歳出の状況……8
（３）市債の状況……10
（４）基金の状況……12
４．中長期の財政収支見通し……14

Ⅱ　行財政プランの基本的な考え方……16
１．基本方針……16
２．新たな行財政改革……18
３．成長戦略のリスク管理……19

Ⅲ　行財政プランの取組……20
１．魅力ある都市経営……20
２．公共施設マネジメントの推進……22
３．効率的な行政経営……24
（１）ＰＰＰ（公民連携）の推進……24
（２）事務事業の見直し・効率化……26
（３）第三セクターの経営健全化……28
（４）地方公営企業の経営健全化……30
（５）組織力の強化……32
（６）受益者負担等の見直し……34

４．健全な財政運営 36
（１）計画性と安定性の確保 36
（２）公平性と透明性の確保 39
（３）健全性の確保 43
（４）投資を補完するための枠組み 46
（５）中長期財政収支見通し（行財政プランの取り組み後） 47

Ⅳ　財政規律及び財政指標の目標 48
１．財政規律 48
２．財政指標の目標 48

〇行財政プラン取組項目 49

〇財政収支見通し《一般財源》 57

はじめに

伊丹市では、平成 23 年２月に行財政プラン（H23～H27）を策定し、行財政の健全化に取り組んできました。積極的な財源の確保や、事務事業の見直し、第三セクター等の抜本的な改革をはじめとする効率的・効果的な行財政運営に取り組むとともに、国の経済対策を積極的に活用し公共施設等の整備の財源を確保したことにより、将来負担比率など、国の示す財政指標をはじめとする計画策定時の目標値はすべて達成する見込みであり、本市の財政状況は一定改善が進んでいます。

一方、急速な少子高齢化の進展に的確に対応し、人口の減少に歯止めをかけるとともに、東京圏への人口の過度の集中を是正し、潤いのある豊かな生活を安定して営むことができる地域社会の形成、そして地域社会を担う個性豊かで多様な人材の確保及び地域における魅力ある多様な就業の機会の創出を一体的に推進する、いわゆる地方創生が誕生するなど、地方行政をとりまく環境が大きく変化する中、さまざまな政策課題に取り組む上で、将来の子どもたちに負担を先送りしない、持続可能な行財政基盤の確立が急務となっています。

本市では、更なる行財政改革を推進するため平成 26 年 11 月に伊丹市行財政審議会を設置し、「行財政運営のあり方」「公共施設の有効活用等」について諮問しました。中長期の財政収支見通しを踏まえたうえで、将来を見据えた持続可能な行財政運営を目指し、専門部会を含め計 10 回の議論が行われ平成 27 年 10 月に同審議会から答申を頂きました。この答申を十分に踏まえ、総務省が平成 27 年８月に策定した「地方行政サービス改革の推進に関する留意事項」を参考としつつ、伊丹市総合計画（第５次）、後期事業実施５カ年計画及び公共施設再配置基本計画など個別計画との整合を図りながら、平成 28 年度から平成 32 年度までを計画期間とする、行財政プラン（H28～H32）を策定し、これを着実に実行することによって、本市の行財政改革を推進します。

Ⅰ　伊丹市行財政の現状と課題

１．地方自治体を取り巻く環境の変化

（1）人口減少社会

日本の総人口は平成 20 年をピークに人口減少局面に入っています。平成 26 年 10 月１日現在の総人口は１億 2,543 万１千人、前年に比べ 27 万３千人の減少となっており、また減少幅も年々拡大しています。さらに、平成 18 年から上昇傾向にあった合計特殊出生率（以下「出生率」という。）は平成 26 年に 1.42 となり、９年ぶりに低下に転じ、年間出生数も 100 万 3,532 人と過去最低を記録しました。これらの要因としては、晩婚化・晩産化が進行したこと等に伴い、20 歳代の出生率が低下し続ける一方で、30 歳代の出生率向上が鈍化したことが挙げられます。

国立社会保障・人口問題研究所（以下「社人研」という。）の「日本の将来推計人口（平成 24 年１月推計）」（出生中位（死亡中位）推計※1。以下「将来推計人口（平成 24 年）」という。）によると、平成 30 年代初めは毎年 60 万人程度の減少となるものの、平成 60 年代頃には毎年 100 万人程度の減少幅となり、人口減少の流れは加速度的に高まっていくと予測されています。

人口減少はその過程において高齢化を伴い、高齢化によって総人口の減少を上回る「働き手」の減少を伴い、これら人口構造の変動が総人口の減少以上に経済・産業活動を縮小させる恐れがあります。

（2）社会保障制度改革

日本の高齢化率をみると、昭和 45 年には「高齢化社会」と呼ばれる７％を超え、平成６年には「高齢社会」と呼ばれる 14％を超えました。そして平成 19 年には、21％を超える「超高齢社会」に世界で初めて到達し、年金、医療、介護などに要する財政負担は年々増加の一途をたどっています。

社人研による将来推計人口（平成 24 年）では、老年（65 歳以上）人口割合が平成 22 年の 23.0％から、平成 25 年には 25.1～2％で４人に１人を上回り、その後、平成 47 年に 33.4％で３人に１人を上回り、平成 72 年には 39.9％、すなわち 2.5 人に１人が老年人口となると予測されており、出産・子育てに係る直接的な費用の問題や、育児と仕事の両立、非正規雇用や長時間労働の問題など、社会保障を支える現役世代の活力の維持も大きな課題となっています。

平成 24 年の「社会保障と税の一体改革」では、社会保障の充実・安定化と、そのための安定財源確保と財政健全化を同時に達成することを目指し、消費税率（５％）を段階的に 10％まで引き上げ、その増収分の使途を社会保障４経費（年金、医療、介護、子育て）に充てる枠組みが示されました。

※1　社人研「日本の将来推計人口（平成 24 年１月推計）」：出生、死亡それぞれについて、高位、中位、低位の３通りの仮定をおいた複数の推計が行われており、そのうち出生、死亡ともに「中位」の仮定を用いた推計。

（3）公共施設等の老朽化

高度経済成長期の昭和 40 年代から昭和 50 年代にかけて、人口の急増にあわせて道路・橋りょうなどのインフラ施設や学校、市営住宅、地域の集会施設など多くの公共施設等が集中的に整備されましたが、現在では、これらの施設は建築後 30 年以上が経過しており、施設の老朽化が進んでいます。

今後、次々と大規模改修や建替えといった更新時期を迎えることとなり、その費用は将来的に膨大な額になることから、公共施設等の全体を把握し、長期的な視点をもって将来の人口規模と財政規模、そして新たな市民ニーズにも対応し、更新・統廃合・長寿命化などを計画的に行うことにより、財政負担を軽減・平準化するとともに、公共施設の最適な配置を実現することが求められています。

このような背景から、国においても公共施設等老朽化問題に対する地方財政措置として、平成 27 年度から既存の公共施設等の集約化・複合化、転用、除却に係る地方債が創設されています。

（4）地方創生

人口減少と地域経済の縮小による悪循環の連鎖に歯止めをかけ、東京一極集中を是正するため、平成 27 年度を初年度とする 5 カ年の目標や施策の基本的方向、具体的な施策をまとめた「まち・ひと・しごと創生総合戦略」が平成 26 年 12 月 27 日に閣議決定されました。

地方に「しごと」が「ひと」を呼び、「ひと」が「しごと」を呼び込む好循環を確立することで、地方への新たな人の流れを生み出すこと、その好循環を支える「まち」に活力を取り戻し、人々が安心して生活を営み、子どもを産み育てられる社会環境をつくり出すことが急務として、平成 27 年度中に各自治体において「地方版総合戦略」を策定し、平成 28 年度から具体的な事業を本格的に推進していくロードマップが示されました。

地方版総合戦略では、地域経営の視点に立った観光地域づくりや地域ブランドづくりによる「稼ぐ力」、様々な分野における官民協働や地域間連携、政策間連携を図る「地域の総合力」、民間の創意工夫を最大限に活用した「民の知見」の引き出しに取り組むことが重要であり、これらを実現していくうえでは、地域の実情や特色を分析し、地域が自ら考え、地域の魅力や地域の資源を創造し最大限に活用する、他の自治体に負けない施策展開が求められています。

2. これまでの行財政改革の取組

（1）行財政改革の変遷

第１次オイルショック等の影響を受けた景気悪化・物価高騰を契機とする全国的な地方財政危機により、伊丹市においても昭和 50 年度末には実質赤字の額が約 15 億５千万円、経常収支比率 111.9％と極めて憂慮すべき財政状況に陥ったことから、自立再建を基本に、全職員参加の下、議会・市民と一体となった本格的な行財政の健全化に初めて取り組みました。

その後、昭和 53 年度から現在に至るまで、実質収支は黒字を維持してきましたが、バブル経済崩壊後の長期の景気低迷、阪神・淡路大震災の発生とその復興に係る多額の費用の捻出、リーマンショックによる税収の減少等により、厳しい財政状況が続いています。

こうした中、多様化する市民ニーズや時代の変化に適切に対応できる財政構造の確保を目指し、昭和 60 年度から実施した第１次の行財政改革を皮切りに、第６次の行財政改革（行財政プラン（H23～H27））に至るまで、行財政の健全化のための計画をその都度見直しながら策定し行財政改革に努めてきました。

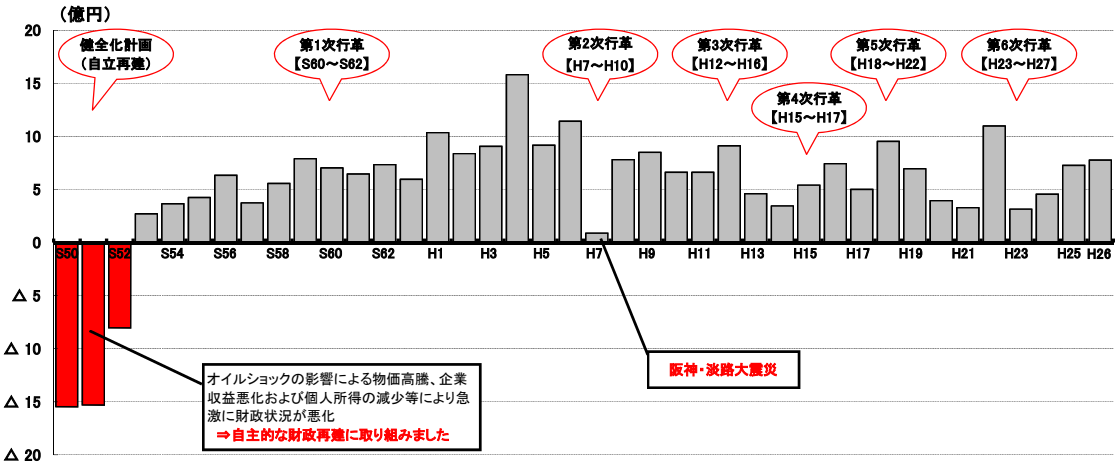


図 1 実質収支の推移と行財政改革の変遷

（2）行財政プラン（H23～H27）の取組状況

第６次行財政改革である行財政プラン（H23～H27）においては、伊丹市総合計画（第５次）の掲げる将来像の実現に向け、その前期５カ年に当たる平成 23 年度から平成 27 年度までの期間における伊丹市中期収支見通しを策定し、当該期間の収支不足解消を目標に、基金からの繰り入れや、行財政改革の取組、国の補正予算等の有利な財源の活用などを実施し、その成果指標として財政指標等の具体的な数値目標を設定しながら当該プランを推進してきました。

その中でも、行財政改革の取組においては、積極的な財源確保、事務事業の抜本的な見直し及び効率的・効果的な行財政運営など 116 項目の実施により、その効果額は当初計画していた約 28 億円を大きく上回る約 40 億円に達する見込みです。

こうした取組を実施してきた結果、当該計画期間内における財源不足額は解消されるとともに、平成 26 年度決算において、設定していた財政指標等の目標を全て１年前倒しで達成するに至りました。

一方で、行財政改革の取組項目のうち、当該計画期間内において実施に至らなかった項目については、社会情勢の変化や方針転換等により適宜見直し、継続して検討を行います。

表 1　行財政プラン（H23～H27）の取組状況

指標名	指標の意味	設定時（H21年度決算）	H26年度決算	目標値（H27年度決算）	国の基準
実質赤字比率	標準財政規模に対する一般会計等を対象とした実質赤字額の割合	「－」※1	「－」※1	「－」※1	早期健全化基準　11.50% 財政再生基準　20.0%
連結実質赤字比率	標準財政規模に対する全会計を対象とした実質赤字額（又は資金の不足額）の割合	「－」※2	「－」※2	「－」※2	早期健全化基準　16.50% 財政再生基準　30.0%
実質公債費比率	標準財政規模に対する一般会計等が負担する元利償還金及び準元利償還金の割合	7.9%	9.4%	10%以下	早期健全化基準　25.0% 財政再生基準　35.0%
将来負担比率	標準財政規模に対する一般会計等が将来負担すべき実質的な負債の割合	96.4%	20.9%	全国平均を下回る （参考）H26　45.8%	早期健全化基準　350.0%
資金不足比率	公営企業ごとの事業の規模に対する資金の不足額の割合	8.4%	「－」※3	「－」※3	経営健全化基準　20.0%
経常収支比率	市税、地方交付税等の経常的な収入に対する人件費、扶助費、公債費等の経常的な支出の割合	98.7%	94.6%	95%以下	
一般会計の市債残高	特例債※5及び土地開発公社の用地取得等に係る市債を除いた残高	約432億円	約299億円	350億円程度	
財政調整基金※4の残高	標準財政規模に対する財政調整基金※4の割合	9.5%	16.7%	10%以上	
	他会計への貸付を控除した実質的な基金残高	約7億円	約56億円	20億円以上	
公共施設等整備保全基金への積み立て	公共施設等の整備及び保全に要する資金の積み立て		14億3千7百万円	毎年度 1億5千万円以上	
政策的･投資的事業に係る一般財源の総額	伊丹市総合計画（第5次）前期事業実施5カ年計画における政策的･投資的事業に係る一般財源の総額		14億4千5百万円	原則として 毎年度15億円以内	
市債の発行額	特例債※5及び土地開発公社の用地取得等に係る市債を除いた市債の発行額		29億8千1百万円※6	原則として 毎年度20億円以内	

※1　実質赤字額がない場合は「－」と表示。
※2　連結実質赤字額がない場合は「－」と表示。
※3　資金不足額がない場合は「－」と表示。
※4　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。
　　平成26年4月1日より、従前の「財政基金」から「財政調整基金」に名称を変更。
※5　国の減税に伴う税収の補てんや地方財政の収支不足を補うための借金で、その返済は国が手当てを行うこととされている。
※6　補正予算債等の緊急経済対策･防災対策事業の実施等に伴う市債発行額の交付税措置額を除いた額は13億5千5百万円。

3. 伊丹市の財政状況

（1）歳入の状況

歳入において最も重要な市税収入は、これまで国の制度改正、阪神・淡路大震災及びリーマンショック等の影響による増減がありましたが、平成 26 年度決算においては約 300 億円で、阪神・淡路大震災前の平成５年度決算とほぼ同額となっています。今後も少子高齢化による生産年齢人口の伸び悩みにより、市税収入の大きな伸びを期待することは難しい状況となっています。

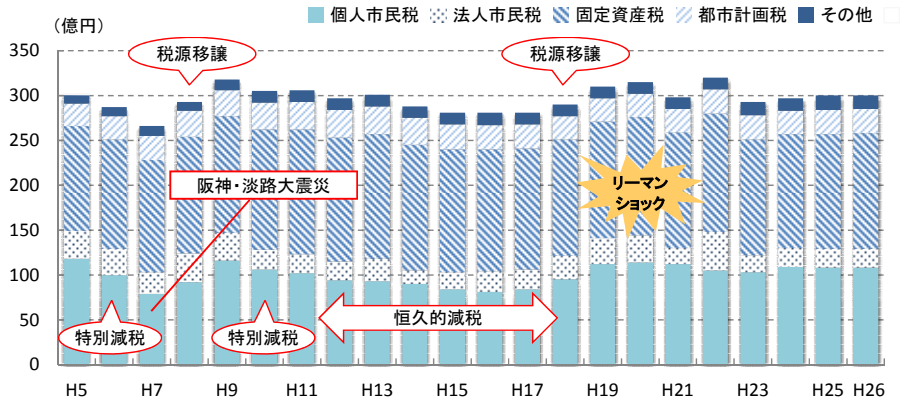


図 2　市税収入の推移

地方交付税及びその代替財源である臨時財政対策債は、地方公共団体の財源の不均衡を調整し、どの地域に住む国民にも一定の行政サービスを提供できるよう財源を保障するための、地方固有の財源として重要なものです。これらの総額は、平成 26 年度決算において歳入全体の 13.3%を占めており、市税収入、国庫支出金に次ぐ大きな割合となっています。

「経済財政運営の改革の基本方針 2015」（平成 27 年６月 30 日閣議決定）では、地方の安定的な財政運営に必要となる一般財源の総額について、平成 30 年度までの３カ年は平成 27 年度の水準を下回らないよう実質的に同水準を確保することが明記されていますが、扶助費をはじめとする社会保障関係経費が増加を続ける中、一般財源総額の大幅な増加は見込まれないことから、今後の財政運営は引き続き予断を許さない状況が続くものと考えられます。

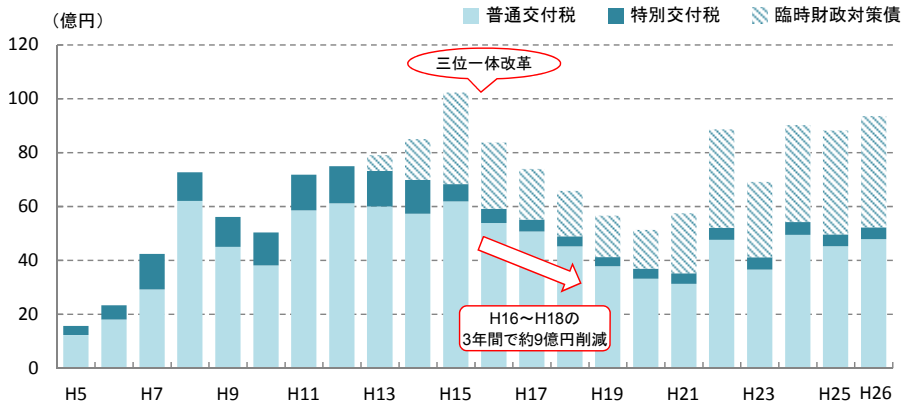


図 3 実質的な地方交付税の推移

その他の主な歳入の一つである収益事業収入は、一般会計をはじめとする本市の財政への貢献を目的として行っているモーターボート競走事業の収益金を一般会計に繰り入れ、公共施設等の整備に活用しているものです。

昭和 40 年代から平成４年度までは、概ね年平均 20 億円以上を繰り入れ、多くの公共施設等の整備に活用されてきました。しかしながら、現在は景気低迷やレジャーの多様化等を背景に、売上げは長期低落傾向にあり、過去のような多額の収益金の繰り入れが見込めない状況です。

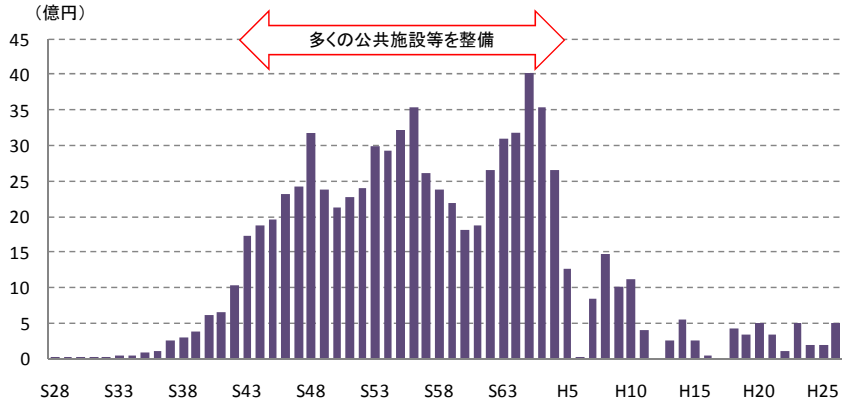


図 4 収益事業収入の推移

（2）歳出の状況

扶助費は、平成 26 年度決算において、歳出のうち約 25.5%と最も高い割合を占めています。景気の低迷や高齢化に伴う生活保護費の増大、障害者（児）福祉サービスの拡充などのほか、少子高齢化に伴う社会保障関係経費の増加などにより平成 13 年度以降 14 年連続で増加傾向にあります。扶助費のうち国庫支出金等特定財源を除いた市負担部分についても、平成 6 年度決算の約 2.2 倍の増となっており、今後も増加していくことが見込まれています。

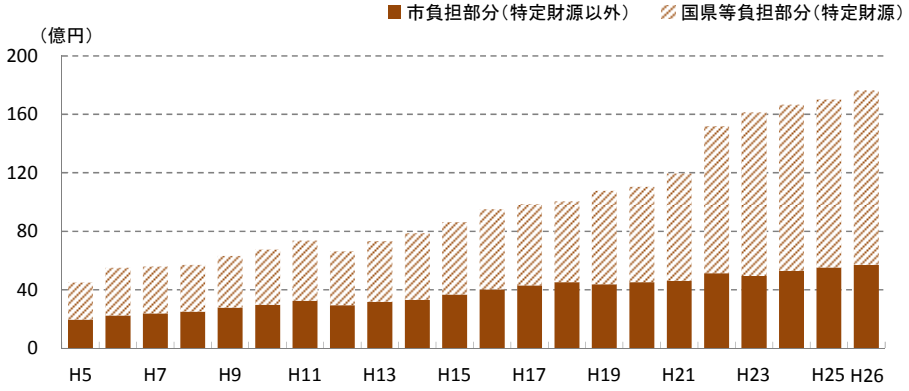


図 5 扶助費の推移

人件費（退職手当除く）は、平成 26 年度決算において、歳出のうち約 16.6%と、扶助費に次いで構成比率が高くなっていますが、これまでの定員適正化により、職員数が減少したことに加え、給与水準・各種手当の見直し等により一般会計における総人件費の割合は、大幅に減少してきました。

しかしながら、団塊の世代の大量退職などにより若手職員の割合が増加するなど職員構成が大きく変わったことなどにより、今後は、人件費が逓増する傾向にあります。

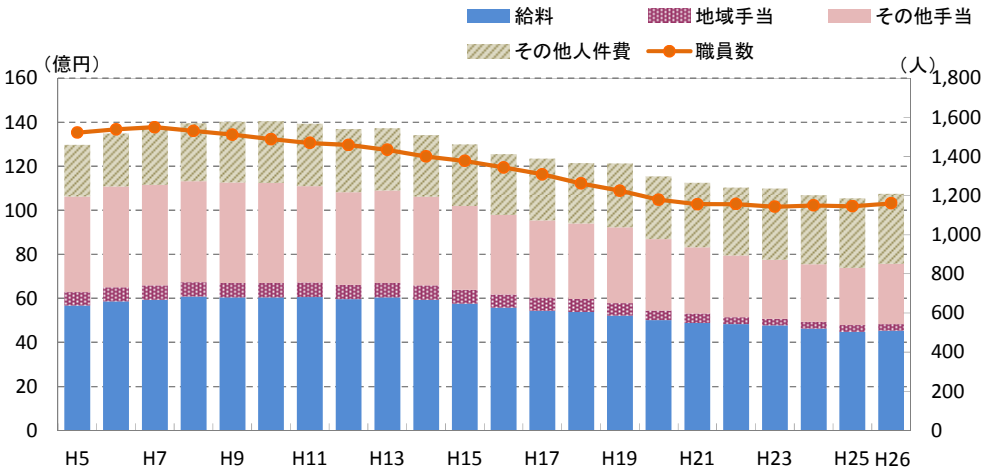


図 6 人件費（退職手当除く）の推移

普通建設事業費は、阪神・淡路大震災からの復興経費がピークであった平成 10 年度以降、都市の成熟化に伴い減少傾向にあります。また、行財政プラン（H23～H27）においては、政策的・投資的事業に対する取組方針として、当該事業経費に係る一般財源の総額を原則毎年度 15 億円以内に抑制することを掲げ、実施してきたことにより低水準で推移しています。

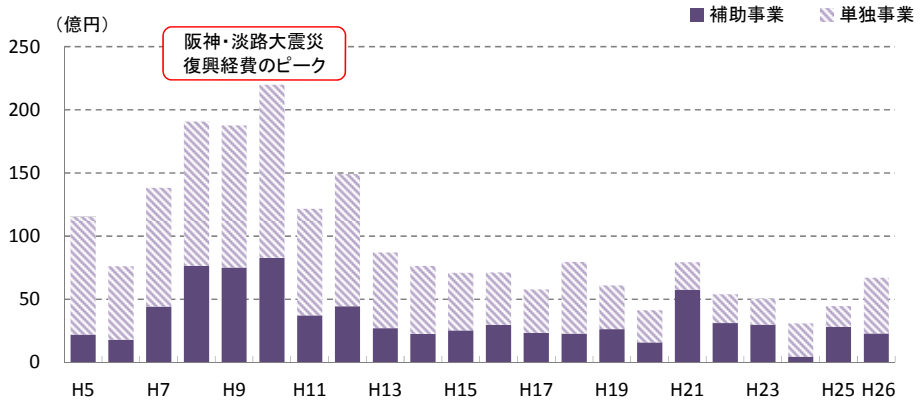


図 7 普通建設事業費の推移

一方で、将来を見据えると高度経済成長期に建設した公共施設等の老朽化に伴い、これらの建て替え費用等が大幅に増加することが見込まれています。

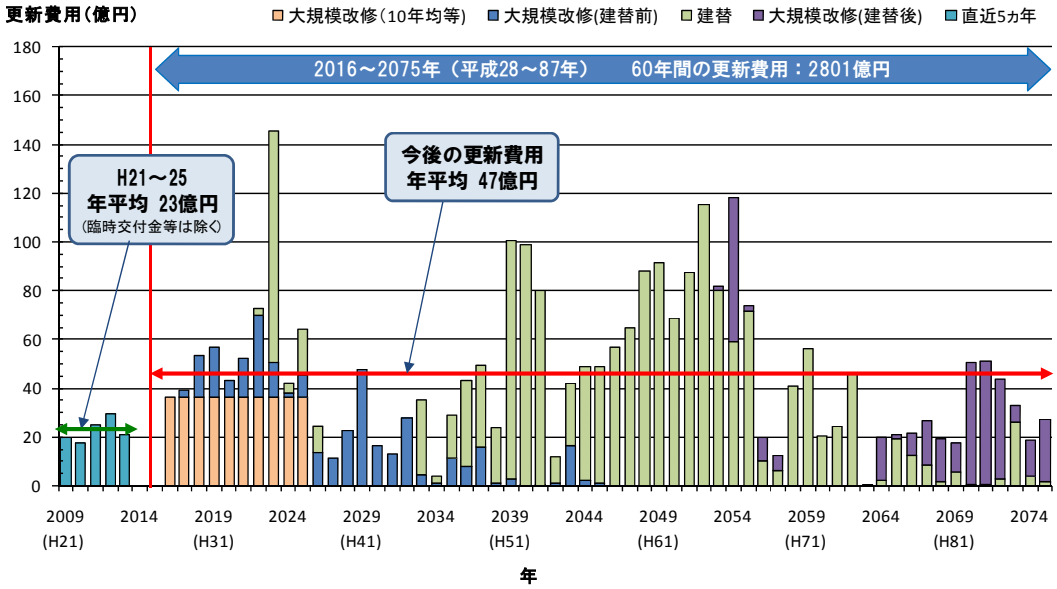


図 8 建物施設の更新費用予測

出典：平成 26 年度　伊丹市公共施設白書

（3）市債の状況

市が発行する地方債（市債）には、道路や建物の建設に伴い、地方財政法第５条の規定により発行する普通建設事業債（以下「普通債」という。）と、臨時財政対策債や退職手当債など投資的経費以外の経費にも充てられる、地方財政法第５条の特例として発行が認められている地方債（以下「特例債」という。）があります。

本市における特例債は減税補てん債、臨時税収補てん債、臨時財政対策債及び減収補てん債があり、いずれもその償還の大部分が、地方交付税として財政措置されるものです。

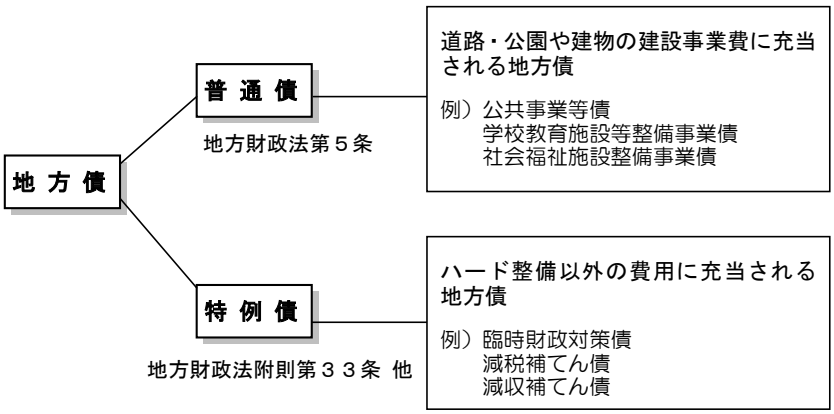


図 9 地方債の分類

市債のうち普通債発行額は、阪神・淡路大震災からの復興に係る災害復旧事業債の発行をピークに、普通建設事業費と同様、都市の成熟化に伴い減少傾向にあります。

また、行財政プラン（H23～H27）においては、市債発行に対する取組方針として、普通債の発行額を原則毎年度 20 億円以内に抑制することを掲げ、実施してきたことなどにより低水準で推移しています。

しかしながら、普通建設事業費同様、公共施設等の老朽化に伴い今後は普通債の発行額の増加が見込まれます。

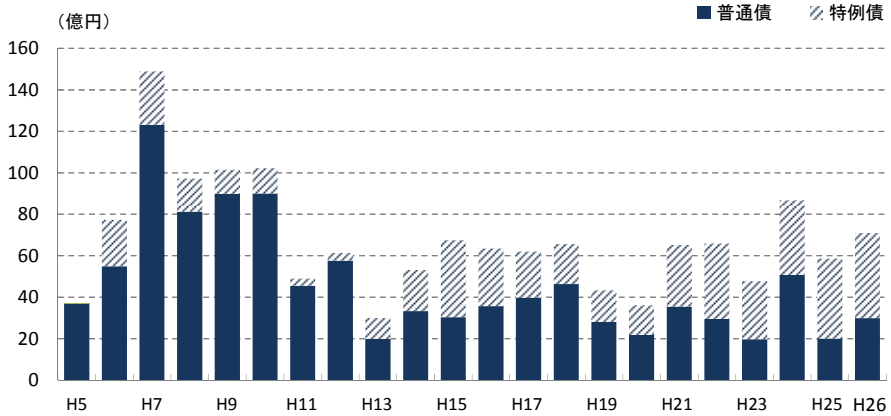


図 10 市債発行額の推移

市債の現在高については、平成 26 年度決算において、普通債が約 351 億円、特例債が約 294 億円、全体で約 645 億円となっています。償還の進捗及び発行抑制の取組により、普通債は着実に減少していますが、一方で特例債は増加し続けており、市債残高全体としては、平成 10 年度以降同水準で推移しています。

特例債のうち臨時財政対策債に係る元利償還金については、その全額が後年度において地方交付税の基準財政需要額に算入されることから、臨時財政対策債の増嵩が直ちに財政運営上の支障にはなりません。

一方、臨時財政対策債は地方公共団体の固有財源である地方交付税の代替財源であることに鑑み、恒常的な地方交付税の財源不足については、臨時財政対策債によることなく、地方交付税の法定率の引上げ等により対応することを引き続き国に対して要望していきます。

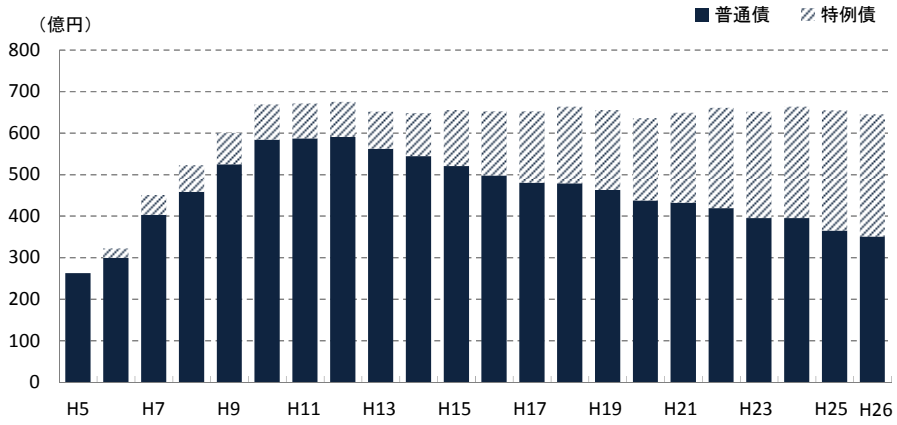


図 11 市債残高の推移

（4）基金の状況

財政調整基金は経済情勢の著しい変動等により財源が不足する場合や、災害の発生等不測の事態に備え、また、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、平成 21 年度には財政調整基金のうち処分可能額（実質的な基金残高）が約 7 億円と非常に低水準となったことを受け、行財政プラン（H23～H27）において、平成 27 年度末までに財政調整基金の実質残高を 20 億円以上まで改善することを目標として取組を行ってきました。その結果、平成 26 年度末における実質残高は約 56 億円となっており、当該目標は達成できる見込みとなっています。

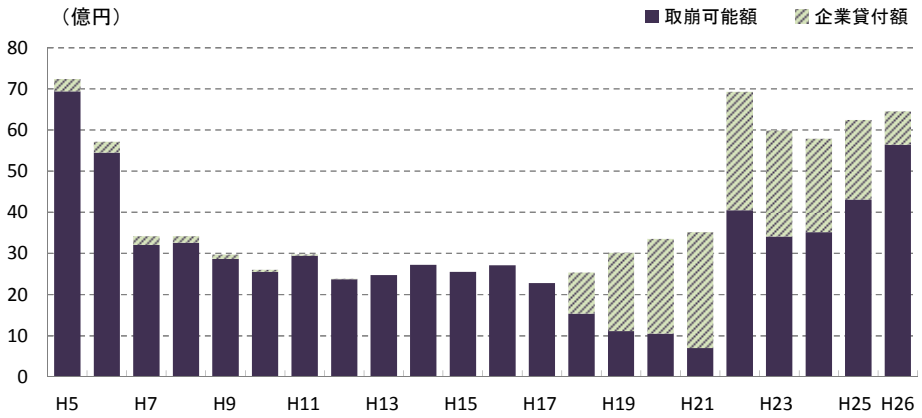


図 12 財政調整基金残高の推移

公債管理基金は、経済事情の変動等により著しく財源が不足する場合において、公債の償還の財源に充てる等のために積み立てる基金で、阪神・淡路大震災前の平成 5 年度末に約 20 億円あった基金残高は、平成 26 年度末においては約 6 億円まで減少しました。

将来の償還財源の計画的な確保、資金の流動性の向上、償還確実性に対する市場の信認の一層の向上等を図る観点から、市債残高の状況及び公債費負担の今後の見通しに応じて、計画的な積立が必要です。

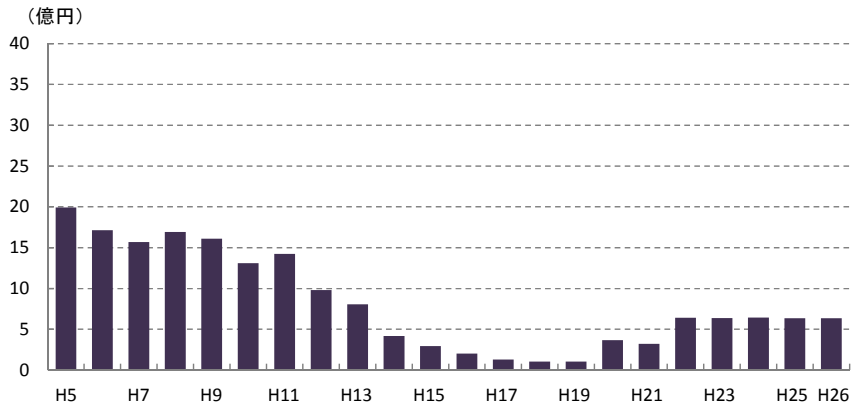


図 13 公債管理基金残高の推移

公共施設等整備保全基金は、公共・公用施設の整備及び保全に要する資金に充てるために積み立てる基金で、平成 26 年度末における基金残高は約 29 億円となっています。

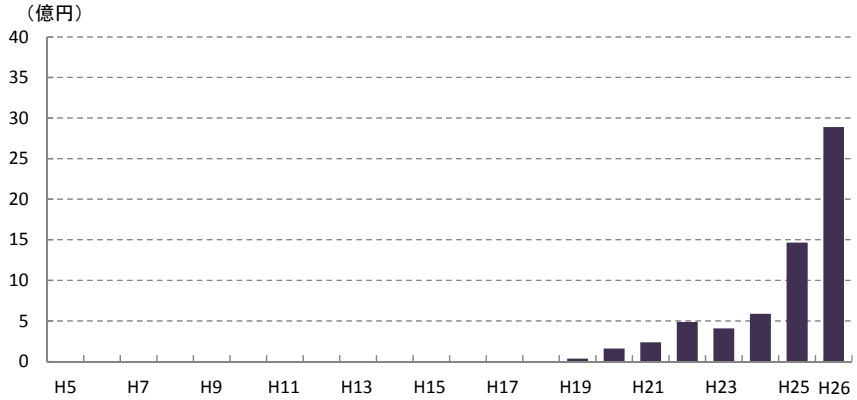


図 14 公共施設等整備保全基金残高の推移

一般職員退職手当基金は、退職手当の支給財源（特別職の職員及び教育長に係る退職手当の支給財源を除く。）のために積み立てる基金で、団塊の世代の大量退職に伴い大きく減少し、平成 26 年度末における基金残高は、約８億円となっています。

大きな収入増が見込めない中で、将来発生する行財政課題に対して、長期的視点で安定的な財政運営を行うことが求められることから、財政調整基金のみならず、公債管理基金・公共施設等整備保全基金・一般職員退職手当基金などの活用が重要となっています。

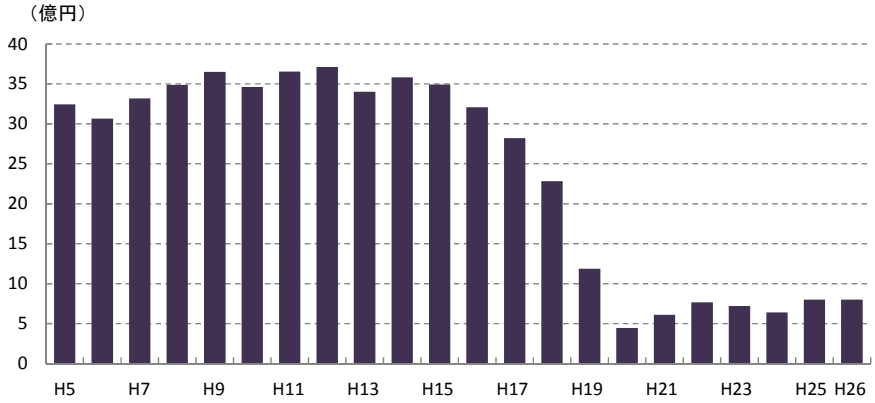


図 15 一般職員退職手当基金残高の推移

４．中長期の財政収支見通し

これまでの６次にわたる行財政改革においては、５年間という短期の収支見通しの中で、財源不足に対応するための行財政改革に取り組んできたことにより、財政状況は一定改善が進んできました。一方で、今後重要となる人口減少対策や公共施設等の老朽化対策は、短期的に財政的な成果が得られるものではないことから、今後の行財政運営については、中長期の財政収支を見通したうえで課題を把握し、その克服に必要となる施策を講じなければなりません。

（１）試算期間

建物施設の大規模改修の周期である 30 年をワンサイクルとし、平成 28 年度から平成 57 年度までの 30 年間の財政収支見通しを立てました。

（２）試算条件

平成 27 年度伊丹市一般会計当初予算（一般財源）をベースとして、現時点における経済状況及び国の各種制度の動向と、過去実績（決算推移）等を参考に試算しました。

① 経済状況等

平成 28 年度から平成 35 年度は「中長期の経済財政に関する試算（内閣府 平成 27 年７月 22 日経済財政諮問会議提出）」において、経済再生ケース※1、ベースラインケース※2がある中、ストレスシナリオを想定し、景気回復の緩やかなベースラインケースの計数を引用しました。

【マクロ経済の姿】　（%程度）、[対GDP比、%程度]、兆円程度

年　度	2014（平成26）	2015（平成27）	2016（平成28）	2017（平成29）	2018（平成30）	2019（平成31）	2020（平成32）	2021（平成33）	2022（平成34）	2023（平成35）
実質GDP成長率	(▲0.9)	(1.5)	(1.7)	(0.1)	(1.5)	(0.8)	(0.8)	(0.8)	(0.8)	(0.8)
実質GNI成長率	(▲0.3)	(2.6)	(1.7)	(0.0)	(1.4)	(0.7)	(0.6)	(0.6)	(0.6)	(0.5)
名目GDP成長率	(1.6)	(2.9)	(2.9)	(1.5)	(2.0)	(1.3)	(1.3)	(1.3)	(1.3)	(1.3)
名目GDP	490.6	504.9	519.3	527.2	537.6	544.8	552.1	559.4	566.8	574.2
1人当たり名目GNI成長率	(2.3)	(3.6)	(3.2)	(2.0)	(2.4)	(1.8)	(1.8)	(1.8)	(1.8)	(1.8)
1人当たり名目GNI（※万円）	403	417	430	439	449	458	466	474	482	491
潜在成長率	(0.6)	(0.7)	(0.8)	(0.8)	(0.7)	(0.6)	(0.7)	(0.8)	(0.8)	(0.8)
物価上昇率										
消費者物価	(2.9)	(0.6)	(1.6)	(2.5)	(1.2)	(1.2)	(1.2)	(1.2)	(1.2)	(1.2)
国内企業物価	(2.8)	(▲0.7)	(0.9)	(2.4)	(0.3)	(0.3)	(0.5)	(0.5)	(0.5)	(0.5)
GDPデフレーター	(2.5)	(1.4)	(1.2)	(1.4)	(0.5)	(0.5)	(0.5)	(0.5)	(0.5)	(0.5)
完全失業率	(3.5)	(3.3)	(3.2)	(3.3)	(3.3)	(3.3)	(3.2)	(3.3)	(3.3)	(3.3)
名目長期金利	(0.4)	(0.9)	(1.4)	(1.5)	(1.8)	(2.0)	(2.1)	(2.3)	(2.4)	(2.5)
部門別収支										
一般政府	[▲6.5]	[▲5.5]	[▲4.7]	[▲4.3]	[▲3.9]	[▲4.0]	[▲4.2]	[▲4.4]	[▲4.6]	[▲5.0]
民間	[8.0]	[8.5]	[7.9]	[7.7]	[7.3]	[7.4]	[7.5]	[7.4]	[7.4]	[7.6]
海外	[▲1.5]	[▲3.0]	[▲3.2]	[▲3.4]	[▲3.4]	[▲3.4]	[▲3.2]	[▲3.0]	[▲2.8]	[▲2.5]

出典：中長期の経済財政に関する試算（内閣府 平成 27 年７月 22 日経済財政諮問会議提出）

※1 経済再生ケース：日本経済再生に向けた、①大胆な金融政策、②機動的な財政政策、③民間投資を喚起する成長戦略（「日本再興戦略改定 2015」）の「三本の矢」の効果が着実に発現し、今後 10 年間（2014～2023 年度）の中長期的な経済成長率が実質２％以上、名目３％以上。消費者物価上昇率（消費税率引き上げの影響を除く）は、中期的に２％近傍で安定的に推移するとして試算したもの。

※2 ベースラインケース：経済再生ケースに比べて、経済が足元の潜在成長率並みで将来にわたって推移するとした試算。今後 10 年（2014～2023 年）の平均成長率は実質１％弱、名目１％半ば程度となるとして試算したもの。

② 消費税率

平成 29 年４月１日から、消費税率及び地方消費税率の８％から 10％への引き上げを反映しました。

③ 各種制度の見通し

平成 27 年度地方財政計画及び地方税等の税制改正を反映し、その他、国庫支出金、地方交付税等に関しては、現行の制度が継続するものとして試算。なお、普通交付税は平成 27 年度本算定決定額を反映しました。

（３）試算結果

人口減少問題や公共施設の老朽化問題に対して何も講じず、また新たな行政改革の取組を何も実施しなかった場合には、今後 30 年間で約 450 億円の収支不足が生じる見込みです。

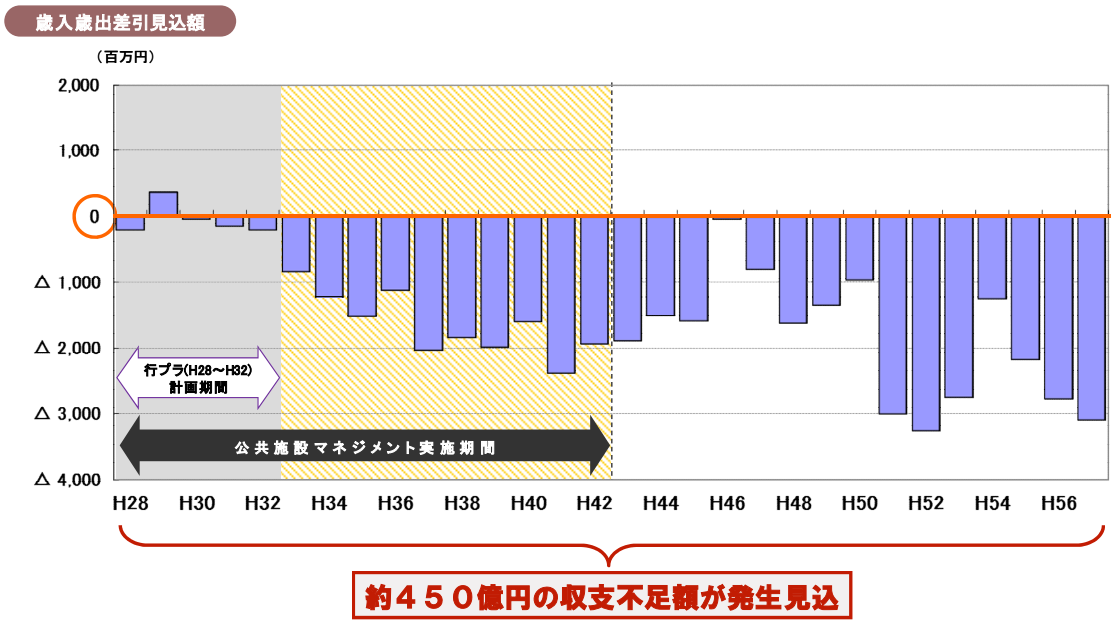


図 16　30 年間の収支不足見込額

Ⅱ　行財政プランの基本的な考え方

1．基本方針

基　本　理　念

将来を見据えた持続可能な行財政運営

～30 年先も早期健全化団体に陥らないための財政基盤の構築～

地方公共団体の行財政運営は、「地方公共団体の財政の健全化に関する法律（平成 19 年法律第 94 号）」（以下「地方財政健全化法」という。）が施行され、単年度の収支の状況だけでなく、将来にわたる実質的な財政負担の指標が明確化されたことにより、これまで以上に将来を見据えた経営能力が重要視されるとともに、地方分権が進む中、一層の自主的・自立的な財政運営が求められています。さらに、複雑化、多様化する行政需要のすべてに対応することは容易ではないことから、限られた財源を最大限有効かつ計画的に活用する効率的な財政運営を行っていかなければなりません。

現在本市では、国全体の課題でもある少子高齢化に伴い、社会保障関係経費の増嵩が見込まれるとともに、生産年齢人口の減少による市税収入の増加が期待できないこと、また公共施設等の老朽化に伴い多額の更新費用が必要になると見込まれること等、中長期的に市財政に大きな影響を与える課題に直面しており、そうした課題に対応しつつ自立的な財政運営を長期的に維持していく必要があります。

そのため、本市では 30 年間という中長期的な財政状況を把握したうえで、伊丹創生総合戦略を実行し、将来にわたって人口規模と地域の活力を維持することを目的とした地域経済の好循環に繋げる投資を行うことによって、中長期的な歳入の確保を図る一方で、不確実性を伴う成長戦略のリスクを考慮し、人口規模の縮小を想定した公共施設マネジメントを実行し、公共施設等の量的・質的最適化に繋げる投資により中長期的な歳出削減を図る２つの「新たな行財政改革」に取り組むこととします。さらに、新たな行財政改革への投資財源の確保と成長戦略のリスク管理の観点から、既存の事務事業の見直しによる経費削減や新たな財源の創出等についても引き続き真摯に取り組みます。

これからの５年間は、将来の成長に向けて足場を固めるとともに、本市が自立的な財政運営の持続性確保に向けた歩みを着実に踏み出すことができるかどうか、大きな分岐点となります。新たな行財政プランにおいては、これまでのように計画期間内での財政指標の改善に力点を置くのではなく、将来を見据えた課題克服のための事業に、行政資源を戦略的かつ重点的に配分する枠組みと、不測の事態への備えや財政負担の平準化など財政の健全性を保つための基金積立の枠組みを設け、一定の投資が実行されることを前提とした水準を５年後の財政指標の目標とし、将来にわたる財政の自立性の確保と健全な財政基盤を構築することにより、30 年先も早期健全化団体に陥ることのない、将来を見据えた持続可能な行財政運営の実現を目指します。

この基本理念の実現に向け、次章で詳述する以下の『４つの取組』を柱として、行財政運営を行っていきます。

４ つ の 取 組

◇魅力ある都市経営

地域の実情に応じた人口減少対策及び地域活性化等に資する事務事業の重点化

◇公共施設マネジメントの推進

人口減少社会に対応した公共施設等の量的・質的最適化

◇効率的な行政経営

事業の効率化等の歳入面・歳出面における徹底した行政改革

◇健全な財政運営

将来を見据えた計画的な財政運営及び財政規律の確保

2. 新たな行財政改革

これまでの行財政運営の取組は、主に歳出削減など抑制型の行財政改革が中心でした。一方、財政の持続可能性を考えたときには、地域経済が成長または少なくとも現状を維持していく必要があります。

そのため、これからは人口減少対策として、まち・ひと・しごとを創生し地域経済の好循環に繋げる事業へ投資していくことで、人口を下支えし中長期的には歳入の確保としての財政健全化をもたらす積極型の行財政改革に取り組まなければならないことから、本市では、将来にわたって人口規模とまちの活力を維持するため、様々な角度から人口の分析を行ったうえで、本市が進むべき方向性と人口の将来展望を示す『伊丹創生人口ビジョン』とあわせて、この将来展望の実現に向け、５年間（H27～H31）で実施すべき施策と目標値をまとめた『伊丹創生総合戦略』を策定しました。

また、毎年度の予算編成において普通建設事業費（投資的経費）に制限を設けてきたことは、市債の発行抑制にもつながり、後年度の償還費用の削減も含めて、財政の健全化を判断する指標の改善に大きく寄与してきましたが、一方で国の議論においては、「老朽化対策などの必要な事業を先送りしている結果、指標だけ改善しているのではないか」との指摘もあり、公共施設等の老朽化度合いを測る新たな指標（資産老朽化比率）が導入される動きが出てきています。

これからは公共施設等の老朽化対策として、施設の機能移転や複合化を行い、全体量を減らすとともに、建替えや改修など質の向上を図るための投資を行うことにより、中長期的には更新費用や維持管理経費などの歳出削減につながり財政健全化に寄与する行財政改革に取り組まなければなりません。

本市では、公共施設が人口動態その他社会情勢の変化に対応するとともに、公共施設の管理に係る財政負担の軽減又は平準化を図り、将来の世代へ負担を先送りにすることがないように、市、市民、事業者が連携し、協働して取り組んでいくことを定める条例※1の制定を進めます。また、建物施設について延べ床面積の総量削減目標達成のため、施設分類ごとの具体的な再配置方針を定めた『公共施設再配置基本計画』（以下「再配置基本計画」という。）に基づき、公共施設マネジメントを推進します。

※1　伊丹市公共施設マネジメント基本条例（案）を平成 28 年 3 月定例会に上程する予定。

3. 成長戦略のリスク管理

伊丹創生総合戦略では、人口減少に歯止めをかけ地域経済の好循環が拡大していくことを目標として事業を展開していきます。一方、総合戦略の財政的効果は中長期的に発現するものであり、短期的には得られないことから戦略実施に向けた取組が始まったばかりの現段階では、その効果の大きさや確実性を合理的に見積もることは困難です。

地域経済の好循環が拡大することを前提として、現在の行政需要に対応し続けると、期待した戦略の成果が得られなかった場合には、行政サービスの縮小や削減を余儀なくされることとなり、将来の世代に大きな負の影響を与えることになります。

したがって、伊丹創生総合戦略が伊丹創生人口ビジョンにおける将来展望に向けて施策を展開していくのに対し、戦略の成果が得られなかった場合のリスクも想定し、行政計画を作成しておくことが持続可能な行財政運営を担保することにも繋がることから、公共施設マネジメントを含め新たな行財政プランの策定においては、人口が低位で推移していく「社人研推計」を前提としました。

伊丹創生総合戦略が実現し地域経済の好循環が確立され、かつ公共施設等の量的・質的最適化が図られ、中長期的な経費削減に繋がった場合に生じうる財政的な余力は、新たな市民サービスを提供していくための経費に再投資します。

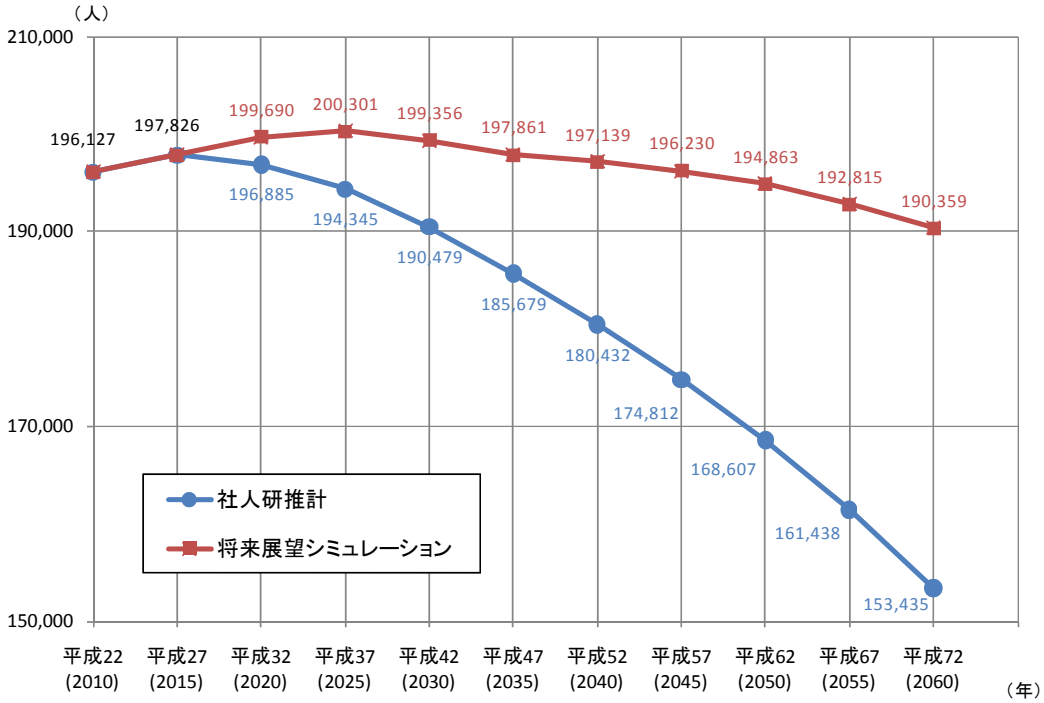


図 17 伊丹市人口の将来展望

出典：伊丹創生人口ビジョン（将来展望シミュレーショングラフ）

Ⅲ　行財政プランの取組

１．魅力ある都市経営

現状と課題

平成 20 年に始まった日本の人口減少は、今後、少子化・高齢化を伴いながら加速度的に進行し、社人研の将来推計人口（平成 24 年）によると、平成 72 年の総人口は約 8,700 万人まで減少することが予測されています。また、地方と東京圏の経済格差の拡大は、若い世代の地方から東京圏への一極集中を招き、日本全体のさらなる人口減少と高齢化につながっていくと言われています。

これら日本が直面する大きな課題に対し、平成 26 年 11 月「まち・ひと・しごと創生法」が施行され、各地域がそれぞれの実情に応じ、将来にわたって活力ある社会を維持するための取組を国と地方が一体となって進めることが明記されました。同年 12 月には国において「まち・ひと・しごと創生」のための「長期ビジョン」及び「総合戦略」が閣議決定され、各地方公共団体においても、これを踏まえた「地方人口ビジョン」及び「地方版まち・ひと・しごと創生総合戦略」を作成することとなりました。

本市では現在も人口が微増傾向で推移しており、出生率も 1.59※1と、全国平均 1.43※2を上回っています。しかし、早期に効果的な対策を講じなければ、今後５年程度の間に死亡数が出生数を上回る自然減の状態に転じることが予測されます。人口構成では、若年人口が大幅に縮小し、高齢者人口が拡大する見通しであり、消費の減退や市税収入の減少、社会保障関係経費の増加など、本市の財政だけでなく地域経済にも多大な影響を与えます。

基本的な考え方

本市の持つ「強み」である大阪や神戸への交通利便性の高さや空港立地、歴史・文化・自然などの地域資源、また活発な市民活動などを最大限に活かして流入人口の増加を図るとともに、自然減による人口減少を緩和させます。

持続可能な社会を維持していくため、若い世代を中心とした転出抑制と転入促進を積極的に行うため、若い世代が地域に愛着をもち、そこに住むことに誇りを持てるとともに、結婚・出産・子育ての希望がかなうための施策を実施します。

また、定住人口だけでなく、インバウンドの対応も含め交流人口の増加を図り、活力ある社会を構築していくとともに、市民や民間事業者等と連携し、伊丹の魅力を市内外に積極的に発信します。

※1　平成 25 年兵庫県保険統計年報等より市独自推計

※2　厚生労働省平成 26 年(2014)人口動態統計(確定数)の概況

具体的な取組

「伊丹創生人口ビジョン」では、本市の持つ「強み」を強化するとともに「弱み」を克服することで、将来にわたって人口規模と地域の活力を維持することを目的として、５つの基本的視点を示し、将来に向かって目指すべき方向性を設定しました。

また、「伊丹創生総合戦略」において「伊丹創生人口ビジョン」に示した将来展望を実現するため、平成 27 年から平成 31 年度までの５年間で達成すべき３つの基本目標を定め、それぞれの目標を達成するための重点施策とそれを構成する主要事業をまとめました。

伊丹創生総合戦略で示した重点施策及び主要事業は、それを実行に移し、結果・成果を評価し、改善・改良を加え、次の事業につなげます。また、重点施策ごとに「重要業績評価指標（ＫＰＩ※1)」を設定し、毎年度その効果を測るとともに、必要に応じて新たな事業を追加し、基本目標の達成に向けて取組を進めます。

＜基本的視点＞

視点１）だれもが安全に安心して暮らせるまちをつくる
視点２）健康で長生きし生きがいを持って暮らせるまちをつくる
視点３）若者や子育て世代が地域の魅力を感じて暮らせるまちをつくる
視点４）多様な暮らし方や働き方を選択できる住みよいまちをつくる
視点５）積極的に魅力を発信し選ばれるまちをつくる

＜目指すべき方向性＞

現在の人口規模を維持し、未来の子どもたちにまちの活力を届ける

＜基本目標＞

基本目標１）さらなる安全・安心を実現するまち
基本目標２）未来を担う人が育つまち
基本目標３）にぎわいと活力にあふれるまち

※1 ＫＰＩ（Key Performance Indicator）：目標の達成度合いを計る定量的な指標のこと。

2. 公共施設マネジメントの推進

現状と課題

本市では、高度経済成長期の昭和 40 年代から昭和 50 年代にかけて、人口の急増に合わせて学校や市営住宅、地域の集会施設などを集中的に整備してきました。

本市は約 260 の建物施設を有しており、その総延床面積は約 60 万㎡となっています。その内訳をみると築年数別の床面積の割合は、築 30 年以上の建物が全体の 67%を占めています。建築躯体、屋根屋上、外壁、電気設備、空調設備、給排水設備に大別し、それぞれの部位ごとに分析し老朽度を判定したところ、計画更新年数に対して 50%以上の年次が経過した施設は全体の６割以上を占めており、全体として老朽化が進んでいる状況です。

これらの施設は、今後、次々と大規模改修や建替えといった更新時期を迎える一方で、世帯構成、労働形態など利用者である市民のライフスタイルや行政ニーズが変化しており、公共施設等の維持管理、改修、更新に係る経費も含めて公共施設等をいかに有効活用するかが大きな課題となっています。

インフラ施設については、市民の日常生活や経済活動における重要なライフラインであるとともに、大規模災害時等には救援や災害復旧等においても重要な基盤施設であることから、計画的な整備や修繕・更新等を行っていく必要があります。

基本的な考え方

「伊丹市公共施設等総合管理計画（平成 27 年３月）」（以下「総合管理計画」という。）に掲げられている７つの基本方針の下、施設分類毎に、施設の設置目的や建物・利用・コストの現状、事業等を取り巻く社会環境の変化、市民ニーズの現状や課題、将来的に見込まれる人口減少や人口構造の変化など、現時点で想定されうる事象等を踏まえ、施設の再配置を検討します。

【基本方針】

- 建物 インフラ ① 市民が安全・安心に利用できるよう**「適切な維持管理」**を推進
- 建物 インフラ ② **「ライフサイクルコスト(LCC)※1」**を考慮した施設の長寿命化
- 建物 ③ 市民ニーズに柔軟に対応した**「施設の機能移転、統合、複合化」**を検討
- 建物 ④ 原則として、新規整備は**「総量規制の範囲内」**で実施
- 建物 ⑤ 効率的な施設管理を推進するため**「施設マネジメントの一元化」**
- 建物 インフラ ⑥ **「指定管理者や PFI 等の PPP※2 手法」**の活用
- 建物 インフラ ⑦ **「市民参画による公共施設マネジメント」**の推進

※1 ライフサイクルコスト(LCC)：建物の建築から維持管理、解体・廃棄に至るまで、建物の全生涯に要する費用の総額。

※2 PPP(Public Private Partnership)：行政と多様な構成主体（市民、民間事業者など）との連携により、サービスの向上や事業の効率化・改善を図り、市民サービスを提供していくこと。

具体的な取組

① 建物施設

総合管理計画に掲げられた基本目標である平成 42 年までに市が保有する施設の総延床面積を 53.6 万㎡とする総量削減の達成に向けて取組を推進します。また、地方公営企業が保有する建物施設については、インフラ施設と一体的に捉えて保全等を検討する必要があるものや、病院などは事業経営そのものを展開する施設であることなど、それぞれの地方公営企業の経営戦略の中で検討することを基本とし、加えて本計画と連携を図りながら推進していきます。

なお、本市を取り巻く社会情勢や、法令・国の施策等の推進状況、さらには最新の技術的知見の状況等の変化を踏まえ、取組方針や具体的な目標設定など柔軟に対応し、見直し等を図ります。

② インフラ施設

これまで整備してきたインフラ施設を、計画的に修繕・更新していくことに重点をおき、各施設の長寿命化計画あるいは地方公営企業の経営戦略等に基づき、計画的な点検、修繕・更新を行っていくことを目標とします。

また、地域の提案を踏まえ、必要度の高い路線などに優先順位をつけながら、修繕・更新を行っていきます。

③ 公共施設再配置基本計画の策定

総合管理計画に示される対象施設のうち、建物施設についての具体的な方針を定める再配置基本計画を策定し、施設毎に機能移転や複合化など施設機能の方向性について仕分けを行います。

④ 財政運営の枠組み

再配置基本計画に位置付けられた事業が着実に実施できるよう毎年度の予算措置の枠組みを設定し、施設の機能移転や複合化を積極的に推進していきます。

３．効率的な行政経営

（1）PPP（公民連携）の推進

現状と課題

少子高齢化・国際化・情報化等の社会情勢の変化に伴い、市民の生活スタイル・価値観が多種多様化したことにより、市民ニーズは、従来の行政サービスを超え、多様化・高度化しました。

一方、少子高齢化の進展による社会保障関連経費の負担増に加え、生産年齢人口が減少することによる税収の伸び悩み、高度経済成長期やバブル期に整備した公共施設及び社会インフラ（道路・上下水道等）の老朽化問題等、将来に向けて本市の財政基盤の脆弱化を招く課題が山積する中、現状のままで、拡大し続けるすべての市民ニーズに行政のみで対応することは限界があります。

限られた行財政資源（財源・人材等）で、多様化・高度化した市民ニーズに的確に対応しつつ、将来にわたって持続可能な行財政運営を行うためには、さらなる民間活力の導入や、ＮＰＯ団体との協働事業など、様々な手法で行財政課題を解決することが求められています。

基本的な考え方

平成 26 年４月に策定した「ＰＰＰ（公民連携）の基本的な考え方」に基づき、民間と公共の双方がＷＩＮ－ＷＩＮの関係を築けるよう職員の意識向上に努め、社会資本の整備や公共サービスの充実･向上を図ります。また、新規事業実施の際は、ＰＰＰの活用を検討するとともに、既存の事業についても再度民間ノウハウの活用を検討し、ＰＰＰのさらなる推進を図ります。

民の能力を活用できるものは民に任せ、行政が直接行うべきサービスの集中・重点化を図ります。

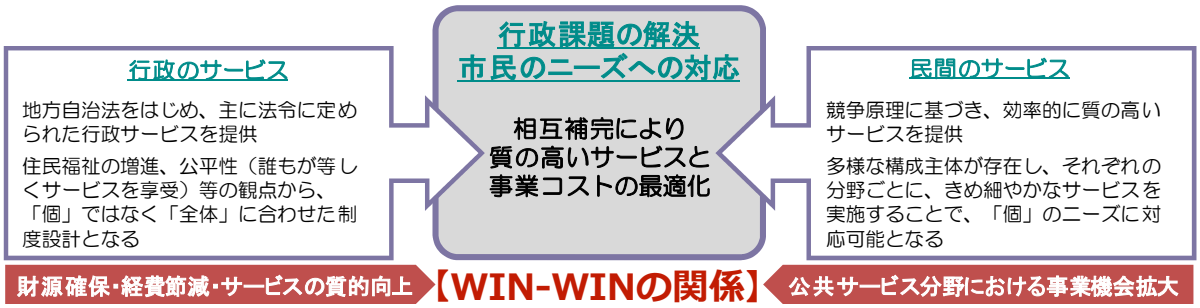


図 18 PPP（公民連携）のイメージ

具体的な取組

① 民間委託等の推進

定型的業務や給与・旅費の計算、財務会計、庶務業務など事務事業全般にわたり、民間委託等の推進の観点から、事務の総点検を行います。

また、業務の集約化等により事務の総量を確保し、スケールメリットが生じるよう組織全体で横断的な業務改善の検討を行います。

② 指定管理者制度等の活用

公の施設については、再配置計画を踏まえつつ、既に指定管理者制度を導入している施設を含め、管理のあり方について検証を行い、施設運営業務の効率化を図ります。

具体的には、複数施設の一括指定など、スケールメリットを活かすことで指定管理者の裁量を増大させる取組や、公募前対話の導入等、民間事業者の参入機会を増やす取組の検討を行います。

また、モニタリングの更なる充実を図り、行政側の事業ノウハウを継承し、サービス水準が維持される取組を推進します。

③ 未利用資産の有効活用

本市の保有する未活用の土地や資産の売却等を積極的に実施し、財源の確保を図るとともに市民サービスに還元します。また、定期借地など多様な手法により、民間ニーズに適合した効果的な公有資産の利活用を図り、公民連携による資産活用を進めていきます。

④ 広告事業の推進

公共施設そのものや公共が発刊する資料は市民の目に触れる機会も多く、民間事業者にとっても大きな魅力です。

施設等の安定運営のため、広告事業やネーミングライツ事業など大胆な発想や提案により新たな財源の確保に努めます。

（2）事務事業の見直し･効率化

現状と課題

事務事業は、市民ニーズへの対応や市民満足の実現のための手段であり、その成果は、市民が期待した施策をどの程度達成できたかによってもたらされます。

一方、「市のこの仕事は成果をあげているか」という問いかけに対し、投入した予算額や抽象的な表現で回答することが多いのが現状であり、市民にとって分かり難いものとなっています。

そのため、目的である政策・施策と、手段としての事務事業との関係を明確にし、少ない財源でより多くの市民の満足を得るよう、成果と透明性を重視した事務事業を実施していく必要があります。

行財政プラン（H23～H27）の取組により、事務事業の見直し・効率化について一定の改善が図られました。一方で、一部の取組項目については、当初の計画どおりに達成できていない積み残し部分が存在しています。

基本的な考え方

事務事業の実施にあたっては、最少の経費で最大の効果があがるよう、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、不断の見直しを行います。また、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。

特に、地方単独事業については、自主性・自立性を発揮して地域の課題解決に取り組むための経費であり、地方公共団体の主体的な取組がより求められることとなる中で、重要性はますます高まってきます。

このことから、事務事業のＰＤＣＡサイクルを徹底させ、サンセット方式を原則として、経済社会の構造変化に対応しつつ地方行政サービス改革を推進し、事務事業の見直し、効率化を図っていきます。

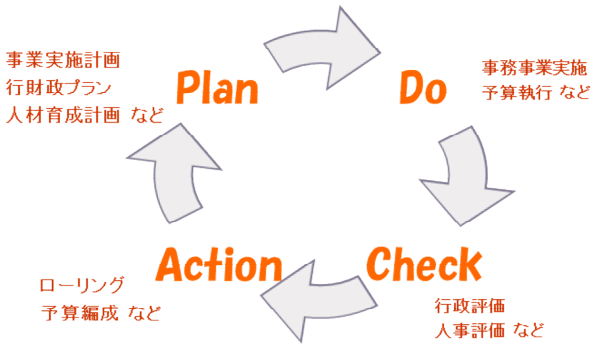


図 19 事務事業のPDCAサイクル

具体的な取組

① ＢＰＲ（Business Process Re-engineering）手法を活用した業務フローの見直し

安定的かつ持続的に行政サービスを提供していくためには、限られた行政資源を効率的・効果的に活用する行政運営が必要であり、このため、事務事業全般にわたって、業務フローを最適化する観点から再構築すること（ＢＰＲ）により、業務の効率化を図ります。

② ＩＣＴを活用した業務の効率化

ＩＣＴ（情報通信技術）の利活用については、平成 27 年６月 30 日に閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針 2015」において、「地方公共団体においても業務の簡素化・標準化及びそれらと併せた自治体クラウドの積極的展開など、業務改革の抜本的な取組を加速化し、行政コストの低減を図る」こととされており、情報セキュリティの確保に留意しつつ、ＩＣＴの利活用と業務改革を同時・一体的に推進します。

③ 自治体クラウド導入の検討

複数地方公共団体共同でのクラウド化である「自治体クラウド」については、コスト削減、業務負担の軽減、業務の共通化・標準化、セキュリティ水準の向上及び災害に強い基盤構築の観点から有効な取組であることから、その積極的な導入について検討します。また、情報システムの形態やコストの現状について正しく認識するとともに、自治体クラウドを導入する場合としない場合のコストシミュレーション比較や投資対効果試算を実施します。

④ 業務の実施体制の見直し

社会経済情勢や業務量の変化を踏まえ、より効率的・効果的な業務実施体制となるよう不断の見直しを行い、定員配置の適正化を図るとともに、臨時的・時期的な業務の増大については、機動的な人員配置で対応します。

（3）第三セクターの経営健全化

現状と課題

公共性と企業性を併せ持つ第三セクターは、地域において住民の暮らしを支える事業を行う重要な役割を担っている一方で、経営が著しく悪化した場合には、本市の財政に深刻な影響を及ぼすことが懸念されます。特に、市が損失補償を行っている第三セクターの債務については、第三セクターの経営状況が著しく悪化している場合には、将来的に地方公共団体に多額の財政負担が生じる恐れがあることから、第三セクターが行っている事業そのものの意義（必要性・公益性）、採算性等について改めて検討を行い、事業継続の是非や事業手法の選択について、第三セクターの存廃を含めて判断する必要があります。

これまで、国においては「地方財政健全化法」の全面施行等に伴い、平成 21 年度から平成 25 年度までの間に「第三セクター等の抜本的改革」が集中的に取り組まれてきたところです。

本市においては、平成 24 年１月「伊丹市行財政改革推進懇話会」より、「伊丹市の第三セクター等に関する経営検討意見書（以下「第三セクター等経営検討意見書」という。）が提出され、経済情勢の変化などにより厳しい経営見通しとなっていた３団体（伊丹市土地開発公社、（財）伊丹市公園緑化協会、（財）伊丹市都市整備公社）について平成 24 年度末をもって解散しました。

しかしながら、本市が関係する第三セクター（市の出資比率 25%以上）の平成 26 年度決算では、４つの団体において市からの補助金等の財政援助がなければ、経常収支が赤字となっており、改めて本市の判断と責任により徹底した効率化・経営健全化等についての取組を進め、財政規律の強化に努めることが必要です。

基本的な考え方

第三セクター等経営検討意見書を基本とし、市の出資比率が 25%以上の法人、損失補償等の財政援助を行っている法人、その他経営に実質的に主導的な立場を確保している法人を対象として、第三セクターの健全な経営が維持されるように、経営状況等を把握し、適切な関与を行うとともに、現在又は将来の経営悪化、健全性の喪失等が判明した場合には、速やかにその旨を明らかにし、抜本的改革を含む経営健全化に取り組みます。

一方、健全な経営を前提に、公共性と企業性を併せ持つ第三セクターが、民間企業と同様の機動的、効率的な経営手法で行政の補完・代行機能を果たすことにより、市が直接実施するよりも効率的・効果的に行うことが可能となるなどの長所を踏まえ、第三セクターを有効に活用します。

具体的な取組

① 抜本的改革を含む検討

「第三セクター等経営検討意見書」においては、(公財)伊丹スポーツセンター及び(公財)柿衞文庫の２つの法人が、事業の採算性がないとされながらも、緊急を要する資産の大規模改修の予定がないとの前提で、解散や清算といった抜本的改革の対象から除外されました。

(公財)伊丹スポーツセンターについては、平成 26 年度に実施した体育館の耐震診断の結果、耐震基準に満たないことが明らかとなり、その耐震補強工事に要する経費を自らの経営により賄うことが困難であることから、第三セクター等経営検討意見書や財源手当の条件等を照らし、平成 27 年度中に体育館を市へ寄贈し、平成 28 年度に本市の公共施設として耐震補強工事を実施するとともに、平成 28 年度末をもって(公財)伊丹スポーツセンターを解散することとしました。

(公財)柿衞文庫については、経営環境に大きな変化はないものの、補助金を除いた場合の経常収支は赤字であること、将来の大規模改修に要する経費を自らの経営により賄うことは依然として困難な経営状況であることから、行財政プラン（H28～H32）の計画期間内に経営健全化の具体策を検討します。

② 原則として損失補償は行わない

資産を保有する第三セクターに対する新たな損失補償は、原則として設定しません。

他の方策による公的支援では対応困難であるなど、必要やむを得ず損失補償を行う場合には、あらかじめ損失補償契約の内容、損失補償を行う特別な理由・必要性、一般会計の負担見込額などを明確に示します。

③ 経営の効率化・合理化

資産を保有していない第三セクターについても、経営の効率化・合理化の余地について検討し、速やかに取り組みます。

④ 株式会社への関与

出資法人のうち株式会社に対しては、株主として利益配当を受ける権利の行使を検討します。あるいは利益配当が行われない場合でも、当該法人が実施する公的サービスとして市民への利益還元を求めていきます。

また、出資比率の低い株式会社等、出資の必要性について再検証を要するものについては、出資のあり方から検討します。

（4）地方公営企業の経営健全化

現状と課題

地方公営企業は住民生活に密着したサービスの提供を、将来にわたって安定的に継続していくことが重要であることを踏まえ、これまで、国においては、「地方財政健全化法」の全面施行や、「債務調整等に関する調査研究会報告書（平成 20 年 12 月）」等において、地方公営企業についても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、平成 21 年度から平成 25 年度までの間に、地方公営企業の抜本改革について集中的に推進されてきたところです。

本市においては、平成 23 年度における下水道事業会計の料金改定、平成 26 年度における上下水道事業の統合、モーターボート競走事業に対する地方公営企業法の適用など、地方公営企業の改革を進めてきました。

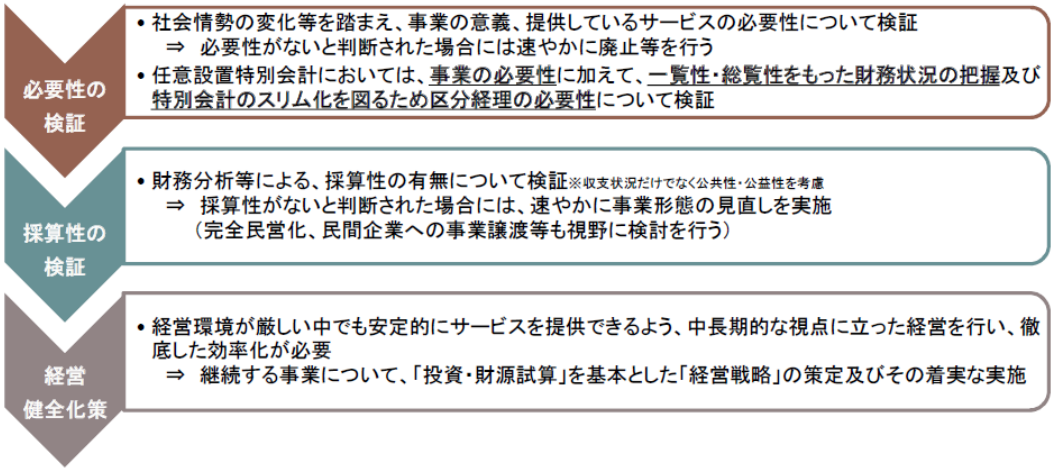
一方、近年はサービスの提供に必要な施設等の老朽化に伴う更新事業や国土強靭化（ナショナル・レジリエンス）、防災・減災対策事業の実施等に伴う投資の増大、人口減少に伴う料金収入の減少等が進みつつあります。

基本的な考え方

経営環境が激しさを増す中にあっても、事業、サービスの提供を安定的に継続できるよう、施設・設備に関する投資の見通しや、財源の見通しを試算した計画を中心とした「経営戦略」を地方公営企業毎に策定し、計画的かつ合理的な経営を行うことにより、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を実現していきます。

また、特別会計においても、社会経済情勢の変化等を踏まえ、事業の意義、提供しているサービスの必要性を検証したうえで、財務分析等による採算性の有無を検証し、完全民営化や民間事業者への事業譲渡等も含めた事業形態の見直しや徹底的な効率化を図るなど、経営健全化に取り組みます。

＜今後の地方公営企業等の経営について検証方法＞



具体的な取組

① 経営戦略の策定

地方公営企業については、資金不足額を発生させない安定した経営を行うために、企業管理者主導のもと、長期的な視点に立ち、「公営企業の経営に当たっての留意事項について（平成 26 年８月 29 日付け総務省自治財政局通知）」に基づき「経営戦略」を策定します。その際、地方公営企業の経営が一般会計に及ぼす影響として、基準外の繰出しが増加する財政リスクについて明確にし、協議のうえ必要に応じて本市の財政収支見通しに反映します。

また、本市における公共交通機関としてのバス事業は、日常生活における市民の移動手段として永く市民に親しまれ、市民生活に必要不可欠な存在です。一方、その担い手が民間であるべきか公共であるべきかについては、他市における民営化後のサービス水準や市民負担の状況などを分析し、継続して検討を行います。

モーターボート競走事業については、収益金の低下につながらないよう事業運営の効率化を図ります。

② 新公立病院改革プランの策定

人口減少や少子高齢化が急速に進展する中で、医療需要が大きく変化することが見込まれており、地域ごとに適切な医療提供体制の再構築に取り組んでいくことがますます必要になっています。

「新公立病院改革ガイドライン（平成 27 年３月 31 日付け総務省自治財政局長通知）」に基づき「新公立病院改革プラン」を策定し、引き続き、経営効率化、再編・ネットワーク化、地域医療構想等を踏まえた役割の明確化、経営形態の見直しの視点に立った改革を継続し、地域における良質な医療を確保していきます。

③ 特別会計改革

任意設置の特別会計については、唯一残る中小企業勤労者福祉共済事業について、事業の必要性に加え、区分経理の見直しについても検証を行います。具体的には、民間商品等が普及していること、加入企業が減少傾向であることを踏まえ、民間商品の活用等を視野に入れて見直しを検討します。

法令設置の特別会計については、事業目的が社会保障的側面が強いこと等から、一般会計同様、今後とも安定した事業運営を実施できるよう、徴収対制の強化や事務事業の効率化などの実施により、長期的視点に立った健全な事業運営に努めます。

（5）組織力の強化

現状と課題

これまでの定員適正化により、人口 1,000 人当たりの職員数を他団体と比較してみると、平成 20 年度以降は類似団体※1の平均を下回っています。また、一般会計における総人件費は給与水準・各種手当の見直し等により、大幅に減少してきました。一方で、過去団塊の世代が多かった時代に比べ、年齢構成が概ね均一化された反面、経験年数の浅い職員が多くなっています。

現在の人員構成から判断すると、新陳代謝の低下に伴い今後５年から 10 年間は人件費が逓増する傾向が予測されます。歳出抑制の面からも職員数の大幅な増加は見込めない状況において、業務を遂行するための原動力となる人的資源を最大限に活かすための人材育成が求められています。

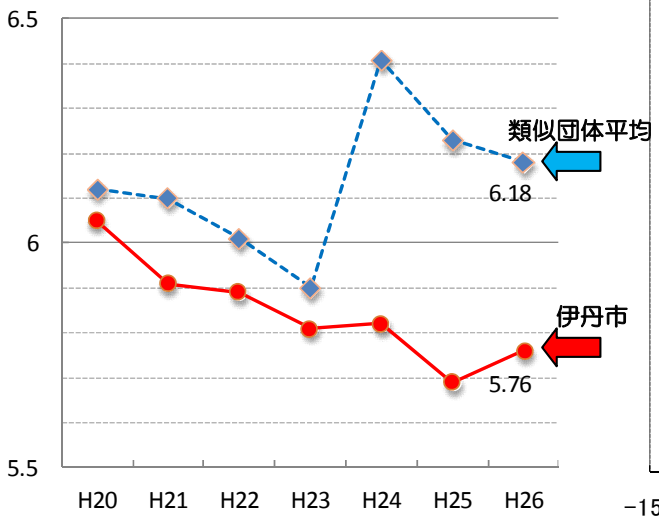


図 20　人口 1,000 人あたり職員数
（普通会計）

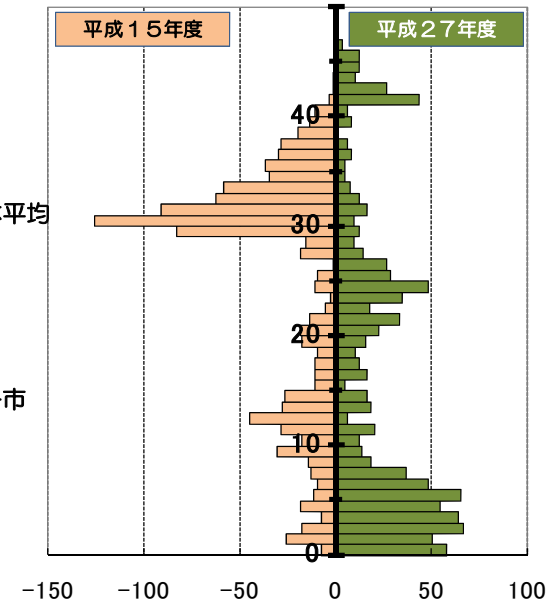


図 21　職員の経験年数分布
（平成 15 年度･平成 27 年度比較）

基本的な考え方

現下の社会情勢と市民ニーズの複雑化・多様化に伴う行政需要の変化に対応し、安定したサービス提供を両立させるために、改めて組織のあり方を検討し、給与水準の適正化に努めるとともに柔軟かつ適正な定員管理を行います。

また、職員の能力向上と意識改革を促し、「真の協働社会の実現」を実行できる人材づくりのため、人材育成基本方針の取組を推進します。

※1　類似団体：毎年度、総務省において人口と産業構造（産業別就業人口の構成比）により自治体を類型化したもの。平成 26 年度は、政令指定都市、特別区、中核市及び特例市についてはそれぞれ 1 類型、一般市を 16 類型、町村を 15 類型に分類。

具体的な取組

① 能力・実績に基づく人事評価と組織づくり

組織の士気高揚と公務能力の向上を目指し、客観性・透明性の高い人事評価制度を導入するとともに、職員が明確な目標を持ち、互いに能力を高めていくことのできる職場環境づくりに努めます。

また、すべての職員がやりがいや充実感を感じながら働き、職務上の責任を果たせるように、ワークライフバランスや協力し合える職場体制づくりを行います。

② 研修の充実

人材育成の観点からは、市職員としての基本的な心構えや政策形成能力、地域とのネットワーク形成能力等、今後重要性が高まると考えられる能力の一層の向上を図るために、職場外での能力開発や自己啓発の支援など多様な角度からの研修を実施します。

③ 着実な事務引継と知識・技術の継承

事務の引き継ぎ等については、事務作業のマニュアル的な要素のみならず、培ってきた知識・技術についても着実に継承し、組織の更なる発展に資するよう後継者の育成に努めます。

④ キャリア形成支援

高い専門性を基礎とする企画立案や、多様な経営改革手法の導入に伴うモニタリング業務の重要性など、業務の質にも変化が生じていることから、行政運営の複雑化・高度化に応える高度な専門知識・能力を備えた人材を育成していくため、キャリアパスを考えるうえでのジョブローテーションのあり方について検討します。

⑤ 給与制度改革

給与制度については、国家公務員や近隣他都市の公務員給与との均衡を考慮しながら、随時見直し適正化に努めます。

（6）受益者負担等の見直し

現状と課題

現在、本市における使用料・手数料のあり方の基本的な考え方については、伊丹市使用料手数料等審議会における平成３年８月の答申をもとに、また、見直しについては、伊丹市行財政懇話会における昭和 60 年 10 月の答申をもとに行財政プラン（H23～H27）において「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。」とされています。

これまで、数回にわたり使用料・手数料の改定について検討してきましたが、近隣地方公共団体の類似施設等との均衡を保つ観点から使用料・手数料の見直しについては見送ってきました。

しかしながら、消費税・地方消費税率が平成 26 年４月に引き上げられたのに続き、平成 29 年４月には再度の引き上げが予定されていることから、管理運営に係る行政コストは上昇することが想定されます。

基本的な考え方

全ての行政サービスには、それを提供するために従事した職員の人件費、直接的経費等必ず何らかのコストがかかっており、「無料」ということではありません。行政サービスの対価として個人負担がないものについては、基本的には市税などを通して市民全体で費用を負担していることとなります。

市が提供するサービスの目的や性質、民間類似施設の設置状況や公的関与の度合いに応じて、「誰が」「どのような方法で」「どのくらいの」負担を分かち合うことが妥当であるのかについて検証し、適宜見直しを図ります。

具体的な取組

① 施設の性質別分類と公費負担割合の検討

社会情勢の変化とともに市民ニーズが高度化・多様化する中、民間サービスの範囲が拡大していることから、「公」と「民」の役割分担を整理し、行政サービスの性質・市場性に応じた受益者の負担割合の細分化を検討します。

② サービス原価の検討

サービスの対価となる経費について、イニシャルコスト及びランニングコストをそれぞれ、どこまでの範囲を原価として捕らえるのかについても検討を行います。

③ 消費税（引き上げ分）の転嫁

消費税・地方消費税率引き上げに伴うコスト上昇分の転嫁については、原則的には税率引き上げのタイミングに合わせて実施することとしつつも、まずは上記の負担割合の見直しを行い、近隣他都市や類似民間施設等の料金を考慮したうえで実施します。

（参考例）

公：公費負担割合
受：受益者負担割合

収益性	A	B・C	D
大 d	公 70% 受 30%	公 30% 受 70%	公 0% 受 100%
b・c	公 80% 受 20%	公 50% 受 50%	公 30% 受 70%
小 a	公 100% 受 0%	公 100% 受 0%	公 100% 受 0%

大 ← 公的（行政）関与 → 小

図 22 施設分類に応じた負担割合（他市事例）

出典：名古屋市「公の施設に係る受益者負担のあり方に関する報告書」

4. 健全な財政運営

予算を編成していくうえでは、当該年度のみならず、翌年度以降の財政運営の健全性についても損なうことのないよう考慮していく必要があります。

一方で、中長期的な視点での財政運営を考えた場合には、将来にわたり持続可能な財政基盤を構築していく必要があることから、民間委託の推進や事務事業の見直しなど経費の削減を中心とした行財政改革だけでなく、人口減少の克服など地域の課題解決を目指し策定された伊丹創生総合戦略に位置づけられた事業の積極的な取組や、公共施設等の機能移転や複合化など量の縮減を進めていく中で、全体最適化に取り組む必要があります。

これら中長期的に財政の健全化に資する投資的な事業については、中長期の収支の見通しと照らし合わせ、財政の健全性が保てる範囲において積極的に取り組むこととし、行政改革の効果と一体となった予算配分の枠組みの設定や、基金を活用した負担の平準化を図りつつ、毎年度の予算編成において重点的に財源を配分します。

(1) 計画性と安定性の確保

① 計画的な財政運営

➢ *30 年間の財政収支を見通し、計画的に財政運営を行います*

持続可能な行財政運営を行うためには、各年度における財政負担の平準化を図り、計画的に財政運営を行うことが重要です。今後の 30 年間で見込まれた約 450 億円の収支不足に対して、後述する「安定的な財政運営」を実現させるために公共施設等整備保全基金及び一般職員退職手当基金を活用し、財政負担の平準化を図ります。この場合、30 年間の収支不足の総額は変わらないものの、単年度の収支不足額は平準化されることとなります。

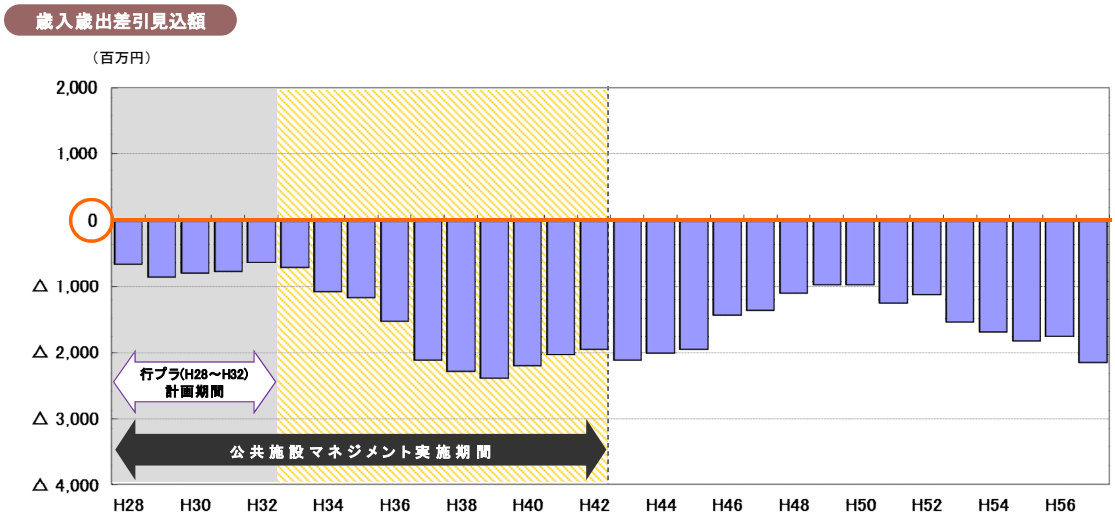


図 23 30 年間の収支不足見込額（基金による負担の平準化を反映）

② 不測の事態に備える

➢ *財政調整基金の目標額を阪神・淡路大震災以前の水準にします*

各年度における市税などの収入は、経済の状況により変化し一定ではありません。安定した市民サービスを継続して提供していくためには、年度間の財源調整を図り、特に災害や急激な社会経済情勢の悪化など、不測の事態にも備えておく必要があります。これら、年度間の財源調整及び不測の事態に備えるため、財政調整基金と公債管理基金について、当該年度において生じた剰余金の積み立てをルール化するとともに、財政調整基金の残高の目標額を設定します。

過去、本市は阪神・淡路大震災という大規模な災害を経験し、震災前の平成５年度末には約 73 億円あった財政調整基金残高は、その後の経済状況の悪化や三位一体改革等の影響による地方交付税の減少等により平成 21 年度末には約 35 億円となり、企業への貸付を除く実質的な残高は約７億円まで減少しました。また、公債管理基金も震災前の平成５年度末の約 20 億円から平成 21 年度末には約３億円と大きく減少しています。その後、平成 22 年度の市内法人合併に伴う法人税収の一時的な増加や、行財政プラン（H23～H27）の取組等により、財政調整基金の残高は大きく改善しました。

基金残高の目標額は物価変動等の影響も考慮する必要があるため、標準財政規模※1に占める割合を用いることが一般的で、平成 26 年度末における財政調整基金残高は、標準財政規模の 16.7%となっています。今後は、過去の経験を踏まえ基金残高を震災前の水準である標準財政規模の 20%まで回復することを目標とします。

今後の５年間は、各年度の予算の執行の結果生じた決算剰余金の 1/2 を財政調整基金から優先的に積み立て、目標額に到達した後は公債管理基金へ積み立てていくこととします。なお、公債管理基金の残高については、現時点では目標を設けませんが、公共施設マネジメントの進捗状況を踏まえ、新たに整備される地方公会計制度の固定資産台帳を活用するなど、その水準について検討します。

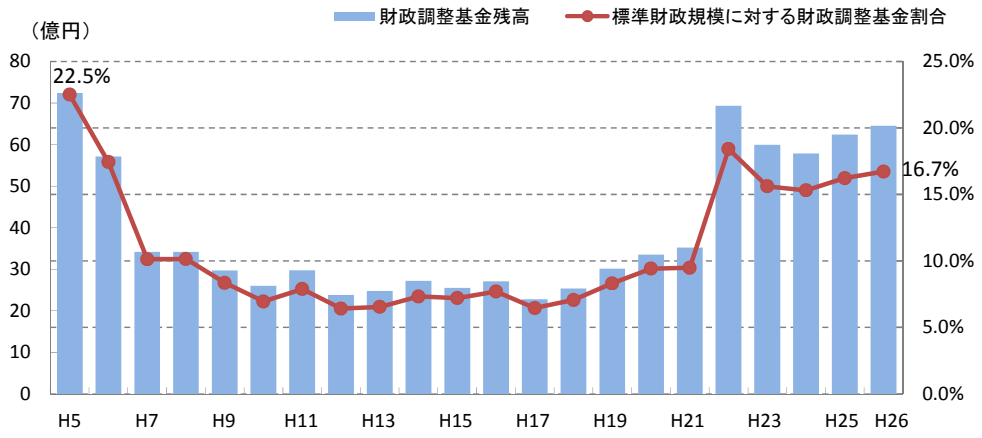


図 24 財政調整基金残高と標準財政規模に対する割合

※1 地方公共団体の一般財源の標準的な大きさを示す指標

③ 安定的な財政運営

➢ *公共施設等整備保全基金を計画的に運用し、財政負担を平準化させます*

公共施設マネジメントを推進していく上では、公共施設等の大規模改修等の進捗に伴い投資的経費が増加していくことが見込まれます。

予見可能な範囲で、今後の 30 年間に必要な投資的経費に係る一般財源を見積り、当該年度の所要額が 30 年間の平均となる 7.5 億円を下回る場合には、その差し引き額を積み立て、上回る場合には処分することにより、財政負担を平準化させます。

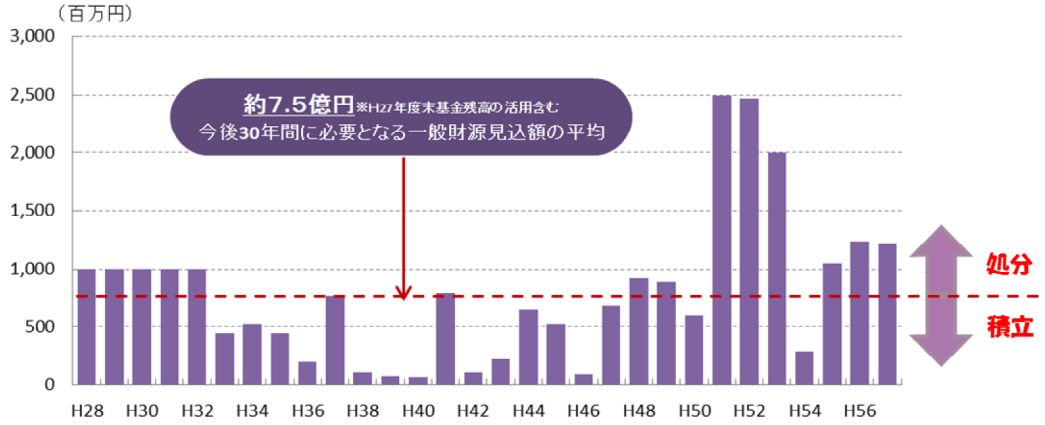


図 25 投資的経費に係る一般財源の将来推計

➢ *一般職員退職手当基金を計画的に運用し、財政負担を平準化させます*

一般職員の退職手当については、団塊世代の大量退職のピークであった平成 19 年度を過ぎ一定安定してきましたが、今後 30 年間を見通したときには、平成 27 年度予算の２倍の水準まで増加していくことが見込まれます。

予見可能な範囲で、今後の 30 年間に必要な退職手当に係る一般財源を見積り、当該年度の所要額が 30 年間の平均となる 7 億円を下回る場合には、その差し引き額を積み立て、上回る場合には処分することにより、財政負担を平準化させます。

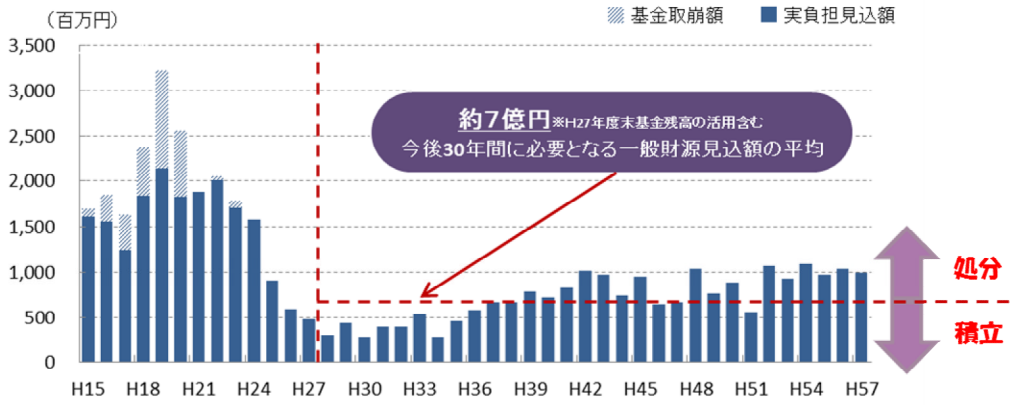


図 26 一般職員退職手当に係る一般財源の将来推計

（2）公平性と透明性の確保

① 負担すべき費用について公平性を保つ

➢ *市税等の徴収体制を強化し公平性を保ちます*

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。

生産年齢人口の減少などにより市税収入の伸び悩みが見込まれる中、市税の確実な徴収については、公平性と行政への信頼の確保の観点からも重点的に取り組む必要があります。本市の市税徴収率は兵庫県下で、平成 25 年度は１位、平成 26 年度についても２位と高い水準にあります。今後とも税務職員の知識の向上やノウハウの継承を図るとともに、国税や県税と連携しながら、納期内納付の推進と収入未済額の減少に向けた取組を行っていきます。

市税以外の徴収においても、債権管理条例及び各担当部局の徴収マニュアルを適切に運用するとともに、早期着手の観点から未納の長期化をさせない取組を図る一方、資力があるにもかかわらず納付しない滞納者に対しては、法的措置を講じるなど、毅然とした対応で臨みます。

また、債権管理実務研修を発展的に見直し専門スキルの向上を図るとともに、差し押さえ可能な債権を有する所属が、部局を超えて連携するなど、組織一丸となった徴収対策を進めます。

② ムダ・ムラの「見える化」を図る

➢ *現金主義（予算書）を補完する発生主義（公会計）を活用します*

多様化する市民ニーズに的確に対応していく上では、財政の透明性を高め、市民に対する説明責任をより適切に果たし、財政の効率化・適正化を図ることがますます重要になっています。

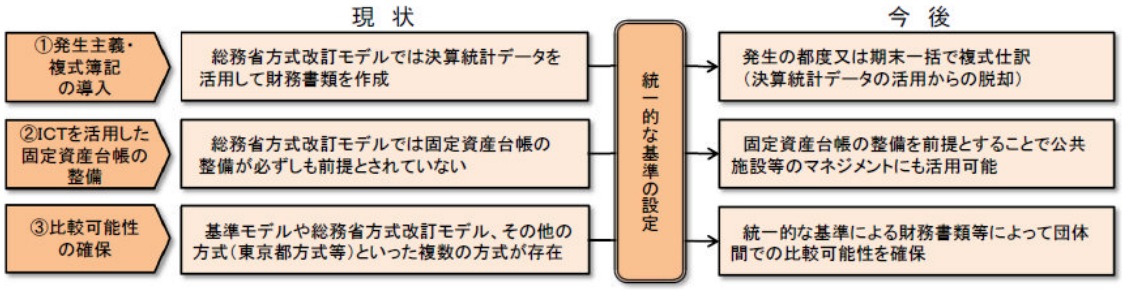
地方公共団体の会計では、その活動が営利を目的とする企業会計とは異なり、税金を活動資源とする住民福祉の増進等を目的としていることから、予算の適正かつ確実な執行に資する現金主義が採用されています。地方公会計は、発生主義によりストック情報やフロー情報を総体的・一覧的に把握することで、現金主義会計による予算・決算制度を補完するものです。

発生主義に基づく財務書類においては、現金主義会計では見えにくい資産・負債といったストック情報や減価償却費、退職手当引当金といったコスト情報が「見える化」され、事業計画など行政内部のマネジメント機能の向上や、発生主義に基づく財務書類を、現行の現金主義会計による決算情報等と組み合わせて見ることで、より一層わかりやすい情報の開示に活用することが期待できます。

これまで複数のモデルが存在するなか、本市では総務省方式改訂モデルを採用し、平成 20 年度決算より地方公会計の財務書類を作成・公表してきましたが、このほかに基準モデルや東京都方式、その他の方式が混在するため、他の団体との比較可能性がなく、また固定資産台帳が未整備であったため、減価償却費などのコスト情報が把握できませんでした。

こうした課題の解決のため、平成 27 年 1 月「統一的な基準による地方公会計マニュアル」が国においてとりまとめられ、統一的な基準による財務書類等を原則として平成 29 年度までに全国の地方公共団体で作成するよう要請がありました。

本市では国から無償提供される標準的なソフトウェアを導入し、平成 28 年度決算から、統一的な基準による財務書類等を作成・公表するとともに、固定資産台帳等を活用した事業別・施設別のセグメント分析を行い、わかりやすい財政情報の開示に努めます。



③ 将来世代に負担を先送りしない

➢ *政策的経費に係る一般財源の上限額を設定します*

政策的経費（ソフト事業）に係る一般財源は、事業そのものが経常経費となる可能性もあることから、効率的な行政経営の取組によって得られた効果額の範囲内として、毎年度の予算において５億円を上限に配分します。

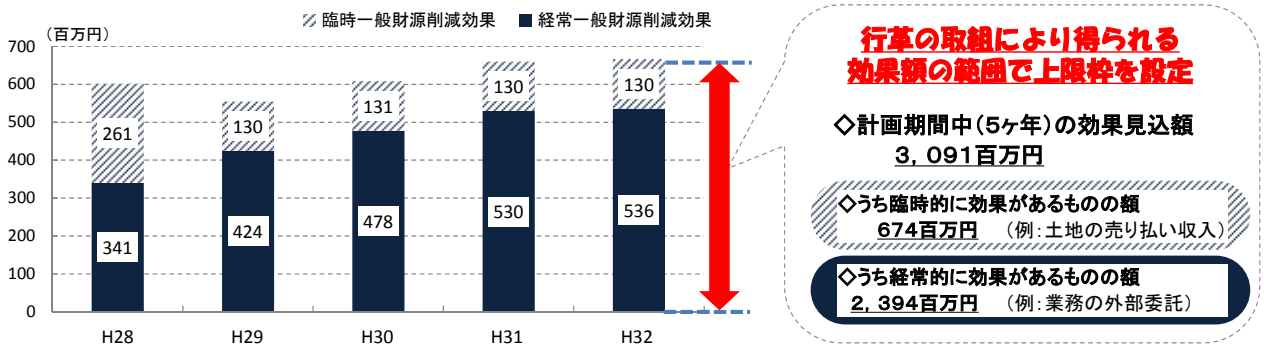


図 27　効率的な行政経営の取組により得られる効果見込額

➢ *投資的経費に係る一般財源の上限額を設定します*

投資的経費（ハード事業）を２種類に区分し、それぞれに毎年度の予算配分の上限額を設定します。

（１）投資的経費（再配置計画推進分）･･･公共施設等の機能移転や複合化、また次世代に引き継いでいく施設においてライフサイクルコストを縮減し長寿命化に資する経費

（２）投資的経費（インフラ・その他分）･･･再配置計画に位置付けられていない最低限必要な施設の保全工事、インフラの新設・改良工事等に要する経費

投資的経費のうちインフラ・その他分を過去の実績以下の５億円を上限とし、再配置計画推進分に 10 億円を上限として重点的に配分することで、公共施設マネジメントの推進を図ります。

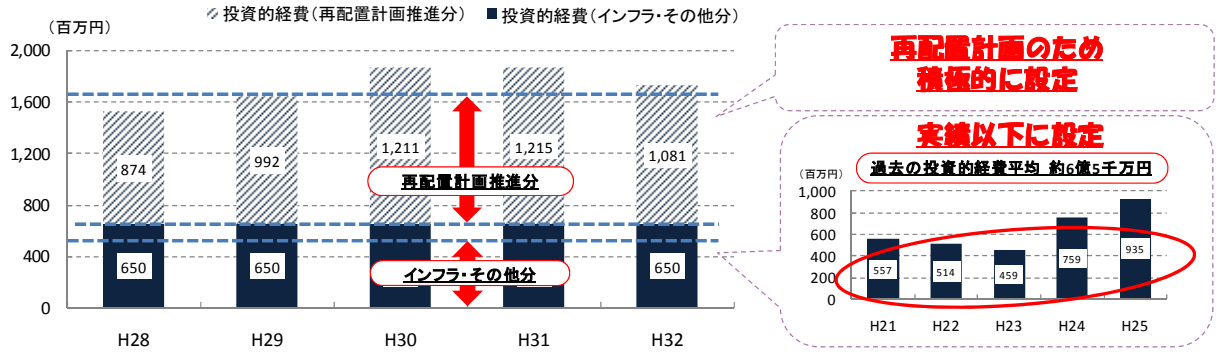


図 28　投資的経費に係る一般財源の所要見込額

➢ *投資的経費に係る市債発行の上限額を設定します*

公共施設等のハード整備に係る経費は、一時的に多くの経費を必要とする一方で、施設の整備後は長い期間を通じ市民に利用されることから、その財源を市債として借り入れ、一会計年度を超えて返済していくことで、利用する市民の世代間負担の公平性を保つことができます。

これまでの市債発行に関する取組として、行財政運営改善計画（H18～H22）では原則として毎年度 30 億円以内、また行財政プラン（H23～H27）では毎年度 20 億円以内とするなど、市債発行の上限額を設定することで将来負担が過大にならないように努めてきました。

今後は、投資的経費係る一般財源と同様に、投資的経費のうちインフラ・その他分を過去の実績以下の 15 億円を上限とし、再配置計画推進分に 35 億円を上限として重点的に配分することで、公共施設マネジメントの推進を図ります。

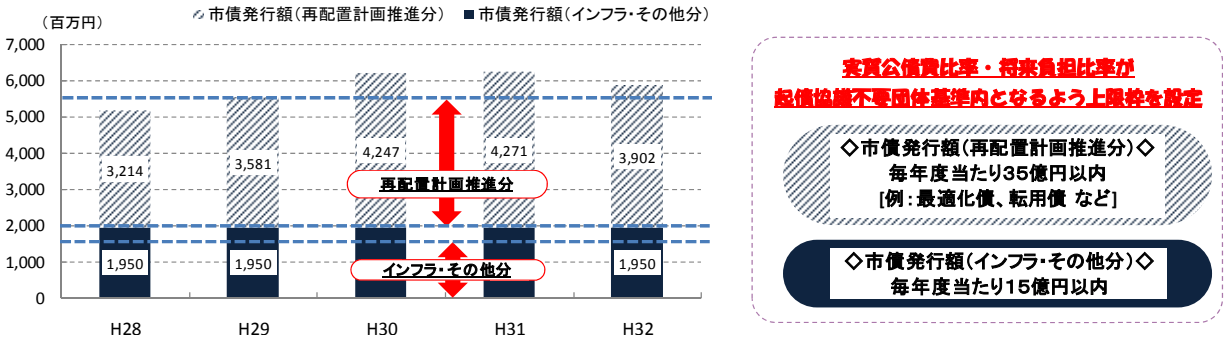


図 29　投資的経費に係る市債発行見込額

➢ *有利な財源を活用するとともに、市債の繰上償還を行います*

地方債制度には、地方が優先的に実施すべきと位置付けられた事業などに充当される市債の返済額に対し、その一部を地方交付税の基準財政需要額に算入することで、後年度の財政措置を行い、インセンティブを働かせる仕組みがあります。特に経済対策等に伴う国の補正予算を活用した施設整備においては、手厚い財政措置がされます。

こうした有利な財源を積極的に活用するとともに、残高抑制のため、高金利の市債を優先して積極的に繰上償還を実施します。

（3）健全性の確保

① 財政の弾力性を確保

➢ *経常収支比率の目標値を設定します*

経常収支比率とは、財政の弾力性を判断する指標の１つで、地方税・普通交付税などの経常一般財源が、人件費・扶助費・公債費など経常的な経費にどの程度充当されているかを判断する指標で、この比率が低いほど弾力的な財政運営を行えることを意味します。

都市が成熟するにつれ、道路・公園などの都市基盤整備が一巡し、ハードからソフトへと財源配分が変化するため経常収支比率は高い水準となります。これまで、一般的に経常収支比率が 80%を超えると財政構造が弾力性を失いつつあるとされてきましたが、社会経済構造や地方財政制度が変化してきた中で、平成 26 年度決算における全国市町村の経常収支比率の平均は 91.3%となっていることから、現在、国においても経常収支比率の当該基準の妥当性を改めて検証すべきという議論がされています。

本市の平成 26 年度決算における経常収支比率は一定改善したものの、94.6%と高い水準となっており、成熟都市として大幅な比率の改善は見込めませんが、財政の弾力性を一定程度担保するために、経常収支比率の目標を現状と同程度の 95%以下を維持することとします。

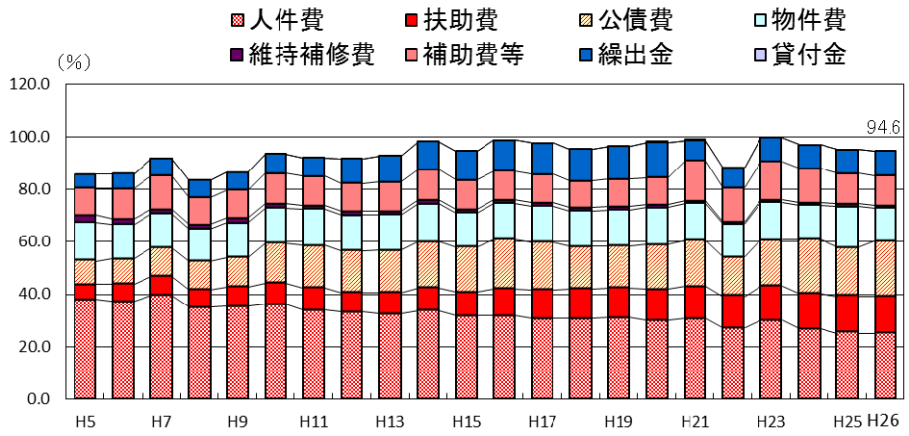


図 30 経常収支比率の推移

② 健全化判断比率の水準を確保

➢ *５年後の健全化判断比率の目標水準を設定します*

公共施設マネジメントを推進していくうえでは、投資的経費に係る市債発行額が増加することから、健全化判断比率のうち市債の償還額に関係する実質公債費比率と、市債の残高に関係する将来負担比率が上昇することとなります。

積極的に財源を配分する一方で、財政の健全性を保つ必要があることから、実質公債費比率及び将来負担比率それぞれが、30 年先まで起債協議不要対象団体の判定のための国の基準以下となるよう設定します。

また、計画どおりに公共施設マネジメントが進めば、一定の投資がなされるとともに市債が発行されるため、５年後には実質公債費比率が７％～11％程度、将来負担比率が 50％～90％程度となることを目標水準とします。

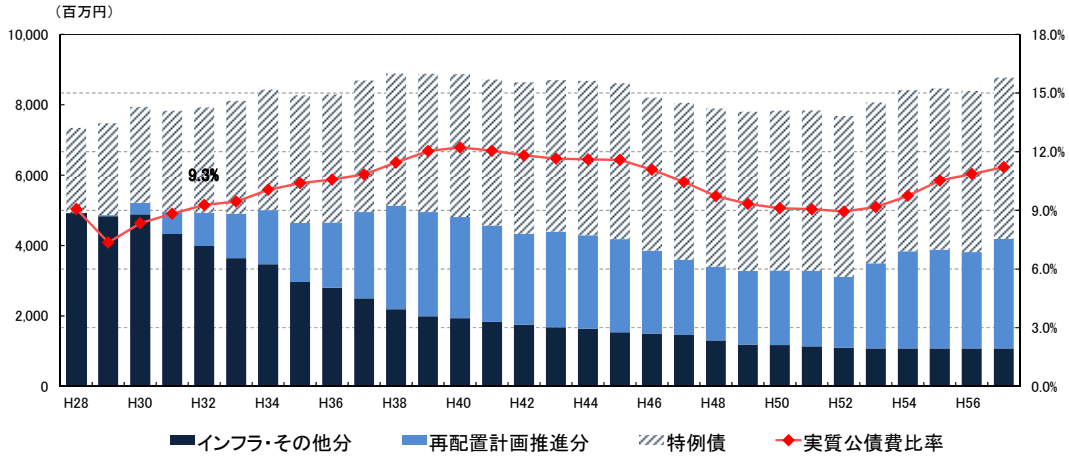


図 31 実質公債費比率と公債費の将来推計

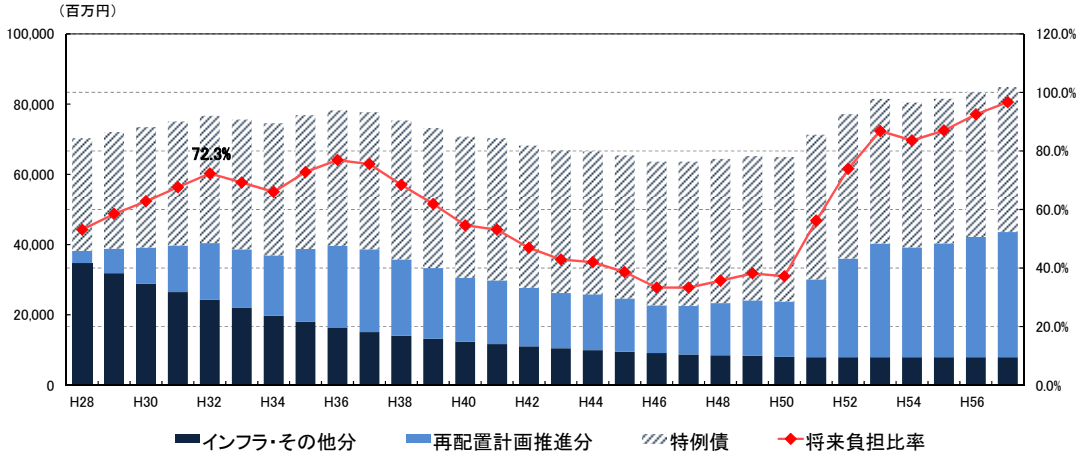


図 32 将来負担比率と市債残高の将来推計

➢ *指標の組み合わせによる総合的な財政分析を検討します*

地方財政健全化法が全面施行されて以降、全国の地方公共団体において財政健全化団体等が減少してきたとともに、財政健全化団体等以外の団体においても、健全化判断比率等が概ね改善しています。

一方で、総務省において平成 26 年 11 月から開催された「地方財政の健全化及び地方債制度の見直しに関する研究会」における議論では「健全化判断比率を改善しようとして、老朽化対策等の実施しなければならない事業を先送りしている結果、比率が悪くならないという団体も少なくないのではないか。」との意見もあり、「将来負担比率×資産老朽化比率」や「将来負担比率×実質公債費比率」など、一つの財政指標だけで判断するのではなく、様々な観点から分析することが重要であることから、今後は指標の組合せによる総合的な財政分析を実施すべきとの方向性が示されています。

今後、新たな指標の追加又は組み合わせの活用方法が示された場合には、総合的な財政分析を実現するよう目標値を検討します。

（参考例）

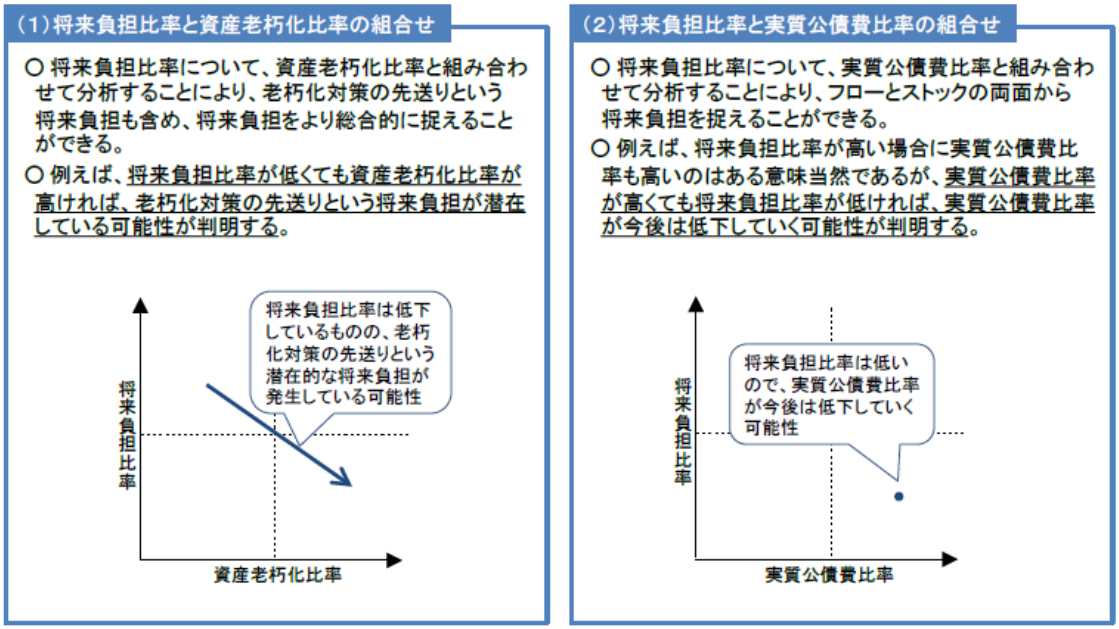


図 33 財政指標の組合せ例

出典：総務省「地方財政の健全化及び地方債制度の見直しに関する研究会資料」

（4）投資を補完するための枠組み

① 政策的経費と行革努力の好循環

➢ *行革努力の効果額が計画を上回れば、新たな施策の財源とし好循環につなげます*

魅力ある都市経営に資する事業であっても、無計画に財源を配分することを慎むため、政策的経費に係る一般財源の上限額を設ける一方で、将来的には投資した経費を上回る効果が期待できる事業の機会を失わないように注意が必要です。

新たに魅力ある都市経営に資する事業を実施する際は、他の事業を廃止又は見直すスクラップアンドビルドを原則としながら、当初の計画を上回る事業の廃止・効率化により得られた効果を考慮するなど、政策的経費に係る一般財源の上限額を適宜見直します。

② 投資的経費（再配置計画推進分）を基金で補完

➢ *実施に至らなかった投資的経費は、基金に留保し将来に備えます*

公共施設マネジメントを推進していくうえで、投資的経費（再配置計画推進分）に係る一般財源を重点的に配分する一方で、施設の統廃合や転用については、地域住民の合意が必要であり、その合意形成に不測の時間を要し、計画どおりに進まないケースも想定されます。計画の実施段階において、必要となる一般財源が設定した上限額（毎年度当たり 10 億円）を下回る場合には、その差し引き額を公共施設等整備保全基金に留保し、合意形成が図られた際に速やかに事業が実施できるよう対応します。

なお、財源の留保は当初予算段階だけでなく、決算剰余金や年度中において財源が生じた場合など補正予算を通じて、弾力的に対応します。

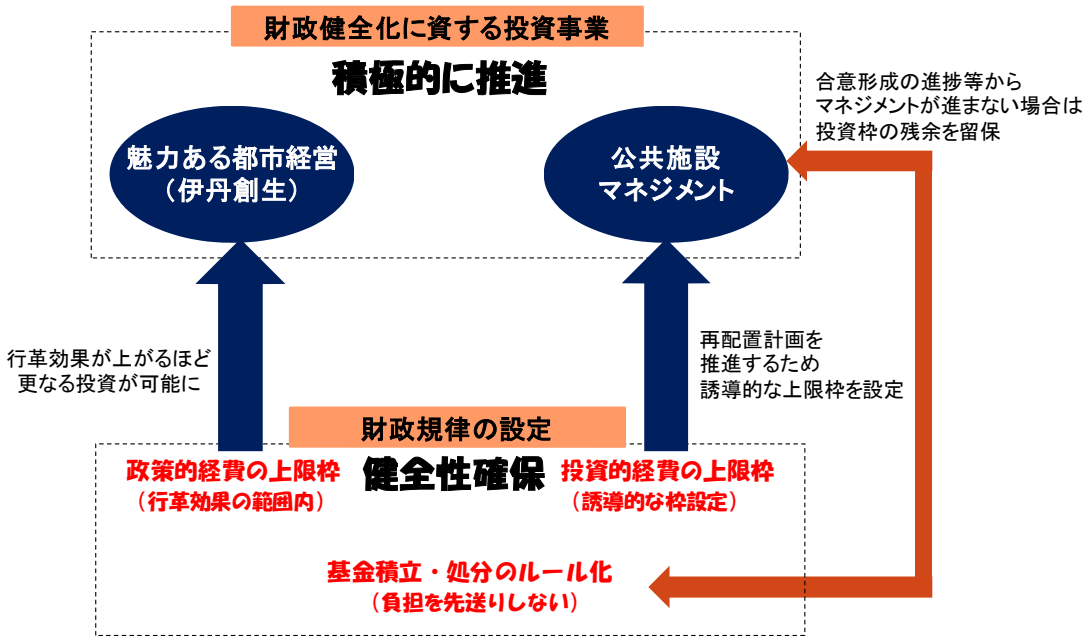


図 34 新たな行財政改革の財源の枠組み

（5）中長期財政収支見通し（行財政プランの取り組み後）

人口減少問題や公共施設等の老朽化問題に対して何も講じず、また新たな行政改革の取組を何も実施しなかった場合には、今後 30 年間で約 450 億円の収支不足が見込まれました。このような課題への対策として新たな行財政プランの計画期間である５年間では、魅力ある都市経営、公共施設マネジメント及び効率的な行政経営に取り組むとともに、取組を機能的にするための財政規律を設定しました。これらの取組を収支見通しに反映した場合、今後 30 年間の収支不足額※1は約 180 億円まで改善される見通しです。なお生じる収支不足額約 180 億円については、５年後の新たな行財政プランの策定段階で、それまでの取組効果の検証を行い、新たに必要な対策を講じていくこととします。

（参考：行財政プラン（H28～H32）終了後における効果見込額の試算）

○公共施設マネジメントによる効果見込額の試算　　効果見込額約 136 億円

Ⅰ　大規模改修・更新に要する費用（以下「更新費用」という。）の効果見込額

30 年間の更新費用の一般財源総額約 976 億円の 10%削減　⇒　約 96 億円

Ⅱ　施設管理に要する維持管理経費（ランニングコスト）の効果見込額

「平成 26 年度公共施設白書」の維持管理経費（３カ年平均）約 20 億円の 10%が平成 33 年度から段階的に削減され、平成 43 年度以降は２億円が削減されると試算　⇒　約 40 億円

○行財政改革による効果見込額の試算　　効果見込額約 100 億円

平成 33 年度以降は、経常的な一般財源が４億円削減されるものとして試算

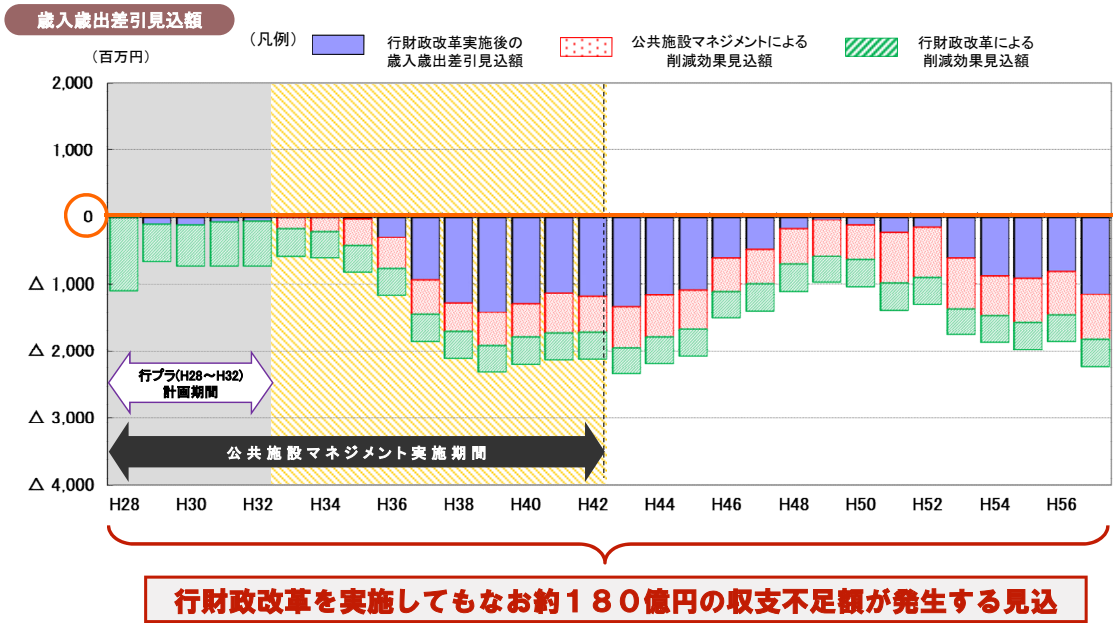


図 35　中長期財政収支見通し（行財政プランの取り組み後）

※1　平成 28 年度当初予算（案）を反映させた試算。

Ⅳ　財政規律及び財政指標の目標

1．財政規律

項　　目	細　　目	規　　律	(参考)現行規律
政策的・投資的事業の取組方針	投資的経費(インフラ・その他分)に係る一般財源	5年間で 25 億円以内 (原則毎年度当たり 5 億円以内)	原則毎年度当たり 15 億円以内
	投資的経費(再配置計画推進分)に係る一般財源	5年間で 50 億円以内 (原則毎年度当たり 10 億円以内)	
	政策的経費に係る一般財源	5年間で 25 億円以内 (原則毎年度当たり 5 億円以内) (行革努力による削減効果の範囲内)	
市債の管理方針	投資的経費(インフラ・その他分)に係る市債発行額	5年間で 75 億円以内 (原則毎年度当たり 15 億円以内)	原則毎年度当たり 20 億円以内
	投資的経費(再配置計画推進分)に係る市債発行額	5年間で 175 億円以内 (原則毎年度当たり 35 億円以内)	
基金の管理方針	財政調整基金	決算剰余金の 2 分の 1 以上を財政調整基金に優先的に積み立て、残高目標到達後は公債管理基金に継続的に積立	―
	公債管理基金		―
	公共施設等整備保全基金	30 年間の見込額平均(約 7.5 億円)を基準に積立及び処分 別途、毎年度 1.5 億円(市庁舎分)積立	毎年度 1.5 億円以上を積立
	一般職員退職手当基金	30 年間の見込額平均(約 7 億円)を基準に積立及び処分	―

2．財政指標の目標

項　　目	細　　目	H26 年度決算	目　　標	(参考)現行目標
基金残高	標準財政規模に対する財政調整基金の割合	16.7%	H32 年度までに 20%	H27 年度　10% (実質残高 20 億円)
健全化判断比率	実質赤字比率※1	「－」	「－」	「－」
	連結実質赤字比率※2	「－」	「－」	「－」
	実質公債費比率※3	9.4%	H32 年度で 7%～11%程度	H27 年度　10%以下
	将来負担比率※4	20.9%	H32 年度で 50%～90%程度	H27 年度 全国平均を下回る
資金不足比率※5		「－」	「－」	「－」
経常収支比率		94.6%	計画期間中 95%以下を維持	H27 年度　95%以下

※1　実質赤字がない場合は「－」と表示。(早期健全化基準 11.50%、財政再生基準 20.0%)
※2　連結実質赤字がない場合は「－」と表示。(早期健全化基準 16.50%、財政再生基準 30.0%)
※3　実質公債費比率は3年平均。(早期健全化基準 25.0%、財政再生基準 35.0%)
※4　将来負担額が公債費充当可能財源等を下回る場合は「－」と表示。(早期健全化基準 350.0%)
※5　資金不足額がない場合は「－」と表示。(経営健全化基準 20.0%)

○行財政プラン取組項目

（１）公共施設マネジメントの推進

（改善見込額：経常　－百万円　臨時　－百万円）

事務事業項目	事務事業内容	取組内容	実施年度	臨・経区分
再配置計画の遂行 （公共施設等の機能移転・複合化）	再配置計画の考え方に沿った個別施設の再配置を実施。	施設機能の移転・複合化により床面積及びランニングコストの削減を図る。	H28～	経常
再配置計画の遂行 （公共施設等のライフサイクルコスト縮減）	施設毎の保全計画の策定。 保全工事の実施。	次世代に引き継いでいく施設については、ライフサイクルコスト縮減の観点で、計画的に保全し長寿命化を図る。	H28～	臨時

（２）ＰＰＰ（公民連携）の推進

（改善見込額：経常　664 百万円　臨時　602 百万円）

事務事業項目	事務事業内容	取組内容	実施年度	臨・経区分
ごみ収集体制の見直し	家庭ごみ等の収集運搬業務等の実施。	一般家庭ごみ・資源物収集運搬業務委託事業の委託率を拡大し、契約内容及び収集体制を見直す。	H28～	経常
ネーミングライツ事業実施	公共施設等へのネーミングライツ導入。	ネーミングライツ事業を実施することにより、新たな収入の確保を図る。	H28～	臨時
青色防犯パトロール事業の見直し	自主防犯パトロールとして平日の下校時に青色防犯パトロールを実施。	職員対応としているものをPPP（公民連携）の推進により、協働事業化、外部委託化を検討。	H28～	経常
中心市街地活性化事業の見直し	中心市街地の賑わい創出事業等に対する補助事業等。	中心市街地活性化事業について、PPP（公民連携）による事業運営の見直しを図る。	H28～	経常
公用車売却事業 （塵芥収集車）	不用となった市有財産（塵芥収集車）の売却。	平成28年度から民間委託されるごみ収集業務に伴い、現在保有の公用車（ごみ収集車10台）をインターネット公売に掛けることにより財源の確保を図る。	H28～	臨時
市営住宅等駐車場外部開放事業	市営住宅駐車場の空スペースについて外部向けへの駐車スペース貸出しを実施。	入居者の高齢化などにより増加している駐車場の空スペースを外部開放することで新たな財源の確保を図る。	H29～	経常
給食センター業務（給食調理業務）の見直し	給食センター（小学校）における給食調理業務。	学校給食センターで実施している調理業務について、中学校給食センターの実施状況を踏まえつつ業務のあり方について検討。	H29～	経常
公設市場指定管理者導入検討	都市農業振興施設としての公設市場施設の管理運営業務。	都市農業振興施設の管理運営について、PPP（公民連携）の活用を踏まえた今後の管理運営方法等について検討。	H30～	経常
公用車売却事業 （退役消防車両等）	不用となった市有財産（退役消防車両等）の売却。	消防力の維持を図るため車両整備計画により更新した消防車両等の退役車両をインターネット公売に掛けることにより財源の確保を図る。	H28～	臨時
市有財産の売却 （普通財産）	普通財産について売却、貸付などによる市有財産の有効活用。	市有財産（普通財産）の売却、貸付などによる市有財産の有効活用を行う。	H28～	臨時
市有財産の売却 （法定外公共物）	法定外公共物を購入希望者に売却。	水路・里道等の法定外公共物を購入希望者に売却する事で、財源の確保を図る。	H28～	臨時
ホームページバナー広告の募集	市HPにバナー広告を掲載し広告料収入による財源の確保。	ホームページバナー広告の広告主確保に努める。	H28～	経常
「伊丹郷町物語」の頒布促進	市政50周年記念出版「伊丹郷町物語」の頒布による財源の確保。	刊行物「伊丹郷町物語」の頒布促進を図る。	H28～	経常
水路清掃業務委託の検討	水路の清掃、浚渫、浚渫汚泥の分別及び収集運搬。	主に直営で実施している水路清掃、浚渫等の外部委託化を検討。	H28～	経常
公用車売却の検討 （水路清掃車）	不用となった市有財産（水路清掃車）の売却。	水路清掃等を委託又は一部委託した場合に不用となる公用車を売却し財源の確保を図る。	H28～	臨時

（３）事務事業の見直し・効率化

（改善見込額：経常　1,683 百万円　臨時　48 百万円）

事務事業項目	事務事業内容	取組内容	実施年度	臨・経区分
徴収体制の強化等	市税・市営住宅等使用料・保育所利用者負担金・児童くらぶ育成料・奨学金・貸付金・生活保護費返還金等の現年・滞納分に係る徴収体制の強化。	これまでの取組の更なる徹底と再検証、徴収事務におけるPDCAサイクルの確立、職員研修による専門スキルの向上などにより徴収体制の強化等の推進を図ることで、徴収率及び徴収額の向上を目指す。	H28～	経常
航空機騒音予想コンター作成委託事業	本市が大阪国際空港周辺における航空機騒音の分布状況を把握するため、現況の飛行形態から将来の騒音状況のシミュレーションを行い作成する騒音予想コンター図の作成委託。	空港運営事業者が空港周辺で航空機騒音値のモニタリングを実施しており、今後とも継続して状況を把握することが可能なため、本委託事業を廃止する。	H28～	経常
印刷物の庁内印刷実施	出資法人等の経営状況報告書の作成。	現在、外部印刷をしている印刷物（出資法人等経営状況報告）を掲載法人数の減少に伴い庁内印刷に切り替える。	H28～	経常
姉妹都市協会運営支援事務の見直し	姉妹都市の大村市及び飯南町との民間交流を推進するため、友好親善事業などを実施。	社会情勢に見合った姉妹都市交流を行うため、協会を通じた交流活動を見直す。	H28～	経常
社会を明るくする運動（ジョイフルコンサート）事業見直し	地域における非行や犯罪防止啓発のためのコンサートを実施。	当該事業は、伊丹市推進委員会において協賛等を募り事業実施しているところ。様々な事業があるうちの一つ、ジョイフルコンサートの①司会謝礼、②ポスター印刷製本費、③照明音響委託料についてのみ、市の一般財源からの支出をしているが、推進委員会予算で執行する等による改善を図る。	H28～	経常
小規模作業所補助事業の見直し	企業等に就労することが困難な障がい者を対象に定期的に作業訓練等を実施している団体への補助事業の見直し。	小規模作業所の地域活動支援センターや障害福祉サービス事業所への移行を推進させるため、県に随伴している以上の市の単独補助事業部分の見直しを図る。	H28～	経常
地域移行相談支援員設置補助事業の見直し	障がい者の地域移行・地域定着を推進するために、地域移行相談支援員を設置し、地域生活総合支援施設の入退所調整をはじめ、地域移行に係るニーズ把握、個別ケース支援等を実施。	市単独補助事業として行っている地域移行相談支援員の人件費補助の見直しを行う。	H28～	経常
地域生活総合支援施設運営補助事業の見直し	伊丹市の地域移行推進の中核的役割を果たす地域生活総合支援施設の安定的な運営を図るために補助金を支給する。	その他の市上乗せ単独補助制度と合わせた補助金額の見直しや、団体の自立的運営の促進などにより、市の単独補助部分について見直しを検討。	H28～	経常
日雇医療助成事業	日雇特例被保険者に対して、被保険者としての要件が満たされない場合に、市が保険給付相当分（総医療費の7割）を助成。	日雇助成事業は、低所得者の救済措置として昭和48年度より実施しているが、現在では、医療保険制度における保険料減免等が整備されていること、また、助成実績もない現状であるため事業の見直しを行う。	H28～	経常
ウォーキング推進事業	健康づくりの推進のため、ウォーキングに係る歩数や時間を記録カードに記入しポイントに換算。 獲得ポイントに応じて、市内の幼稚園や保育所（園）へ絵本を還元。	事業開始から6年が経過し、事業目的を達成する手段として実情に合っているかを検証し、事業の見直しを図る。	H28～	経常
LED化推進事業	公共施設等における電灯（街路灯、公園灯、施設内電灯）をLED灯に転換。	公共施設等における電灯（街路灯、公園灯、施設内電灯）をLED灯に取り換え、光熱水費の削減及びCO_2の低減を図る。	H28～	経常

事務事業項目	事務事業内容	取組内容	実施年度	臨・経区分
特定誘致地区補助事業の見直し	特定誘致地区に指定した4極2軸における建設補助金・家賃補助。	中心市街地の活性化対策として、特定誘致地区に指定した4極2軸における建設補助金・家賃補助金の見直し。4極2軸で34店舗に対し補助を行い、界隈の空スペースが減少したことから平成26年度末で新規の採択を終了した。今後はさらなる商店街活性化と空き店舗解消のため商店街等活性化補助を活用した支援へ移行。	H28～	経常
テクノフロンティア伊丹賃料等補助事業の見直し	基盤的技術産業に属する事業を営み、試作開発型事業を行おうとするテクノフロンティア入居者に対する家賃補助。	当初15年間の支援措置としていたテクノフロンティア入居者に対する家賃補助制度であるが、平成31年度中に当該施設が廃止されることを踏まえ、退去を余儀なくされる入居者を支援するとともに市内での新規事業展開を促進すべく、従来の支援策を含めて総合的な見直しを行う。	H28～	経常
都市農業振興補助事業の見直し	市内農家に対する農機具購入、乾燥有機肥料等補助の実施。	事業実施当初は農地における生の牛糞等活用に対する防臭対策として実施してきたが、近年、生の牛糞等の活用はほとんどなく、農家による環境への配慮が浸透してきていること等を踏まえ、農作物の付加価値を高め、生産者の課題、多様なニーズに幅広く応えるため、従来の支援策も含めて、抜本的かつ総合的に支援制度を見直す。	H28～	経常
スポーツセンター運営補助金の見直し	市民の生涯スポーツ推進に寄与するスポーツセンターに対する運営・建設補助。	スポーツセンターの経営健全化策に基づく経営状況の見直しにより補助金の見直しを図る。	H28～	経常
健康手帳配布の見直し	健康手帳を保持していない40歳から64歳で発行を希望する方又は65歳以上の方へ配付。	健康づくりを啓発するための多様な手段の一つではあるが、配布方法・対象等の見直しを行う。	H28～	経常
まちづくりプラザ借料見直し	まちづくり活動を行う団体等の支援及び連携事業等の実施。	まちづくりプラザは阪急駅前ビルに設置しているが、有償の借地施設となっており毎年度約6,000千円の借料等を支出している。市内公共施設の別の場所に移転させることや、運営手法の抜本的な見直しなどを検討し、借料の解消を図る。	H29～	経常
児童手当支払通知書の見直し	児童手当の支払い時期や金額について、手当支払い前に通知書を送付。	児童手当の支払通知書は現行年3回の支払時期に各期ごとの支払内容を掲載し送付しているが、制度の浸透を考慮し、年間3期分の支払予定を一括して掲載したものに改め、年度更新直後の年1回送付に改める。	H29～	経常
高齢者雇用奨励金事業の見直し	高年齢者の雇用の促進を図ることを目的に1年以上市内に居住する高年齢者を常用労働者として雇用し、市内に事業所を有する事業主を対象に奨励金を交付。	「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」が平成25年4月1日に改正施行されたことにより、65歳までの雇用を確保するための措置の義務化に付されていた限定措置が緩和されたことから、近隣市の動向・ハローワーク、高齢者特開金の動向もにらみつつ、事業の見直しを図る。	H29～	経常
結婚式事業のあり方見直し	労働福祉会館において勤労者の福祉向上のための結婚式事業を実施。	結婚式を優先に使用を制限している式場（第5会議室）を一定一般開放する方向で見直しを図る。	H29～	経常
真空収集システムのあり方見直し	真空収集システムによるごみの収集業務。	真空収集システムを廃止するための地元協議を進め、真空収集そのものを廃止する。	H29～	経常

事務事業項目	事務事業内容	取組内容	実施年度	臨・経区分
高齢者の生きがいと健康づくり事業	70歳以上の市民を対象に「長寿お祝い会」を地区ごとに4回開催。その際、金婚夫婦への祝い品を贈呈。	金婚夫婦祝賀については、高齢者の増加・長寿命化により金婚夫婦が普遍化していること、金婚の定義上他の市民との公平性に欠けること等から、事業内容の見直しを検討。	H30～	経常
生涯学習センターラスタホール（フィットネス事業）のあり方見直し	文化・学習施設、フィットネス施設、図書館を併設し、総合的な生涯学習を実践。	フィットネス事業（プール事業）には、既に民間業者が多数参入していること、また、プール、空調・ポンプ等の全面的な改修が必要となることを踏まえ、同時期に市民のニーズを取り入れながら経費節減や効果的な活用を検討。	H31～	経常
サンシティホールのパイプオルガンのあり方見直し	サンシティホールにおけるパイプオルガンの管理運営。	パイプオルガンの状態維持・事業継続が困難となった際に撤去等も含めて今後のあり方を検討。	H31～	経常
少年少女合唱団の運営のあり方	合唱活動を通じた青少年の健全育成及び合唱力の向上や社会性、協調性の醸成、情操の養育を図るため、小中高生による合唱団を運営。	運営事務局が市となっていることから団体の自立的な運営の実施を促すため、平成28年4月から自主的運営団体への移行を図る。	H28～	経常
館蔵資料(写真)使用の有料化	出版社などの民間事業者への館蔵資料の貸出しを有料化して、歳入増を図る。	館蔵資料(写真)の画像を使用について有料化を検討。	H28～	臨時
公共施設における借地料の見直し	公共施設における借地料の見直し。	公共施設における借地料の軽減、買い取りを検討。	H28～	経常
学校技能業務の見直し	小・中学校の環境整備および維持管理運営業務に対する人員配置の見直し。	学校技能業務について、組織体制の見直しや専門的技能の活用等の観点から、民間委託も含め、今後のあり方を検討。	H28～	経常
障害者グループホーム整備補助事業の見直し	障がい者が地域で自立した日常生活を送ることができる居住の場を整備し、地域移行・地域定着を推進するために、障がい者のグループホームに係る費用等への補助事業の見直し。	市単独補助事業部分について見直しを図る。（地域移行開設・運営事業補助の廃止、世話人への助成を4年間に変更見直し）	H28～	経常
伊丹市市民特別賃貸住宅事業	伊丹市内において中堅所得者等の居住の用に供する居住環境が良好な賃貸住宅の供給を促進するべく、平成5年度より民間賃貸住宅の所有者と20年間の一括借上賃貸借契約を実施。	一括借上賃貸借契約の契約期間満了に伴い、平成25年度より順次事業廃止。	H28～	経常
婦人共励会補助金の減額	母子・父子家庭及び寡婦の福祉の増進のため婦人共励会に対して補助を実施。	会員数の減少とともに、当該団体が行う事業への参加者も減少していることから、平成27年度当初予算において対前年度比20%削減に続き、平成28年度当初予算において更に20%の削減を図る。	H28～	経常
基金長期運用事業	財政調整基金より年度を超える長期運用を実施。	財政調整基金において債権運用等による長期運用を実施することにより通常の短期運用に比べ、効果的な運用をすることにより基金残高の増加を図る。	H28～	臨時
外郭団体派遣職員に対する補助金の見直し	外郭団体派遣職員に対する人件費補助。	各外郭団体に対して派遣しているOB職員に対する人件費補助金の見直しを図る。	H28～	経常

事務事業項目	事務事業内容	取組内容	実施年度	臨・経区分
就学援助補助事業の見直し （認定基準見直し）	対象者からの申請に基づき、学用品費等を支給することにより就学困難な児童生徒の就学奨励を行う。	就学援助における準要保護基準（認定基準）については、平成26年度生活保護基準を基に認定基準を設定している。一方で、国の生活保護基準は、平成25年8月から平成27年度にかけて3年間で段階的に見直しがされていることから、本市においても国の生活保護基準見直しに伴い、平成27年度及び平成28年度にかけて2段階で認定基準の見直しを実施する。	H28～	経常
私立幼稚園等教育振興補助事業の見直し	市内の私立幼稚園に園長や教諭等の資質向上に資する事業に対して500千円を上限に補助金を交付。	子ども・子育て支援新制度実施に伴い、これらの費用については公定価格に算入されていることから、新制度に移行する私立幼稚園に対しては補助の対象外とする。	H28～	経常
クローバーコンサートのあり方見直し	音楽ホールにおけるクローバーコンサート事業を実施。	団体の自主的な運営推進のため補助事業等への移行を検討する。	H28～	経常
伊丹国際クラフト展のあり方見直し	工芸センターにおける伊丹国際クラフト展事業を実施。	事業費のうち、市委託料の削減及び入賞者が伊丹のクラフト文化の振興に寄与できる仕組み作りを検討する。	H28～	経常
文化施策に伴う団体補助・運営補助のあり方見直し	市内文化施策に伴う各団体に対して団体補助・運営補助を実施。	団体の自主的な運営推進のため補助事業等内容の見直しを検討する。	H28～	経常
総合教育センター管理運営の見直し	総合教育センターの管理運営業務。	効果的・効率的な事業運営と職員配置を行うため、貸館業務が中心となる休日・夜間の時間帯の職員体制の見直しや、民間委託を検討する。	H28～	経常
特定疾病患者医療費助成制度の見直し	特定疾病患者に該当するものに対して療養費の一部を助成するもの。	昭和47年より国の難病対策に先がけて実施してきたが、他の疾患との公平性の問題や一人当たりの助成費が高額なことなどから平成27年10月1日に廃止。 経過措置として平成27年10月1日以前に受けた療養費の助成については平成29年9月30日まで受付。	H28～	経常
宮前まつり補助事業の見直し	宮ノ前地区主催の宮前まつりに対する事業補助。	宮ノ前地区主催の宮前まつりに対する補助事業のあり方の見直し。 平成25年度から平成28年度までは年次的に補助額（定額）を減額し、平成29年度から商店街等活性化補助（1/3）に移行。	H28～	経常
職員厚生会負担金の見直し	職員の福利厚生事業に対する事業主負担金。	市庁舎地下売店等整備に伴い新たな収入を得たため、事業主負担金を見直す。	H28～	経常
私立保育園建設事業費償還金補助の見直し	社会福祉法人への私立保育園建設に係る借入金に対する償還補助。	社会福祉法人の私立保育園建設に係る借入金に対する償還金補助の償還進捗による補助金減少。	H28～	経常
児童遊園地の効果的再配置・再整備	児童遊園地の再配置・再整備。	児童遊園地の街区公園への格上げや児童遊園地の廃止・返却、提供公園の規定見直し等による再配置・再整備を検討。	H28～	経常
単親家庭家事介助員派遣事業の見直し	中学校以下の子どもがいる母子・父子家庭に、必要な家事の手助けをする家事介助員を派遣。	単親家庭等に係る補助制度の見直しを図る。	H28～	経常

事務事業項目	事務事業内容	取組内容	実施年度	臨・経区分
野外活動センター管理運営の見直し	野外活動センターにおける汚水処理施設の維持管理。	経年劣化による汚水処理施設の維持管理方法の見直しにより維持管理コストの削減を図る。	H28～	経常
徴収体制の強化等	国民健康保険料、後期高齢者医療保険料、介護保険料の現年・滞納分に係る徴収体制の強化。	これまでの取組の更なる徹底と再検証、徴収事務におけるPDCAサイクルの確立、職員研修による専門スキルの向上などにより徴収体制の強化等の推進を図ることで、徴収率及び徴収額の向上を目指す。	H28～	経常
特定健診及び保健指導の推進	問診、尿検査（尿糖、尿蛋白）、血液検査、心電図検査等の検診及び生活習慣病予防のための保健指導を実施。	特定健診の実施率を向上させ、併せて健診結果から治療を要すると思われる者を早期に受診へつなぐための特定保健指導の実施率を向上させることにより、生活習慣病の発症や悪化の予防による本人の生活の質の維持と、医療費の抑制を図る。	H28～	経常
下水道工事と水道工事の合併入札	下水道管渠布設工事に伴う支障水道管の移設工事を合併入札にて実施。	合併入札を実施し、設計額及び工事請負額の縮減を図る。	H28～	臨時

（４）第三セクターの経営健全化

（改善見込額：経常　－百万円　臨時　－百万円）

事務事業項目	事務事業内容	取組内容	実施年度	臨・経区分
スポーツセンターのあり方見直し	生涯スポーツ推進に寄与する（公財）スポーツセンターの運営。	保有する資産の大規模改修等の可能性を踏まえ、抜本的改革を含む経営健全化の検討。	H28～	経常
柿衛文庫のあり方見直し	日本屈指の俳諧資料を有する（公財）柿衛文庫の運営。	保有する資産の大規模改修等の可能性を踏まえ、抜本的改革を含む経営健全化の検討。	H28～	経常
文化振興財団のあり方見直し	文化振興施策実施のための文化施設等の管理運営等。	経営の効率化・合理化の余地について検討し、速やかに取り組む。	H28～	経常
シルバー人材センターのあり方見直し	（公社）シルバー人材センターの運営。	経営の効率化・合理化の余地について検討し、速やかに取り組む。	H28～	経常
株式会社への出資に対する配当権利等の行使	株式会社への出資に対する配当権利等の行使。	出資して利益の出ている株式会社に対して、利益配当を受ける権利を行使。また、利益配当を行わない場合でも、当該法人が実施する公的サービスとして市民に利益還元を促す。	H28～	臨時

（５）地方公営企業等の経営健全化

（改善見込額：経常　75 百万円　臨時　500 百万円）

事務事業項目	事務事業内容	取組内容	実施年度	臨・経区分
交通災害等共済事業のあり方見直し	交通事故等により被害を受けた加入者に対し、見舞金を支給する。	民間保険等により同様の給付内容が受けられる等により加入者が減少していることから、行政が直接行うべきサービスの集中重点化に向け、審議会を開催した上で、行政から民間へのシフトを図る。	H28～	経常
災害共済事業のあり方見直し	火災や風水害等により被害を受けた加入者に対し、見舞金を支給する。	民間保険等により同様の給付内容が受けられる等により加入者が減少していることから、行政が直接行うべきサービスの集中重点化に向け、審議会を開催した上で、行政から民間へのシフトを図る。	H28～	経常
中小企業勤労者福祉共済事業のあり方見直し	市内の中小企業に勤務する従業員の福利厚生事業の実施による中小企業振興。	行政が直接行うべきサービスの集中・重点化を図るため民間商品の活用等を視野に入れて見直しを検討。	H28～	経常
中心市街地駐車場事業特別会計のあり方見直し	中心市街地への車での来訪者の利便性を確保するとともに、路上駐車の排除により交通の円滑化を推進する。	3駐車場の収支が平成28年度に単年度黒字化、平成41年度に累積欠損金が解消する見込みであり、特別会計を設置する意義が薄れることから、行革効果を見込む。	H28～	経常
「経営戦略」「病院改革プラン」の策定・遂行	各公営企業（水道、工業用水道、病院、下水道、交通、モーターボート事業）において、長期的視点にたった経営計画である「経営戦略」「病院改革プラン」の策定・遂行。	経営環境の変化等に対応するため事業の効率化や長期的視点に立った経営計画である「経営戦略」「病院改革プラン」の策定・遂行。	H28～	経常
収益事業収入の確保	尼崎競艇場を借上げ、モーターボート競走法に基づき、主催レース他、レース場外発売の競艇事業を行っている。また、尼崎競艇場のほか、姫路・滝野・洲本・朝来の4つの場外発売場の運営を実施。	企業会計導入に伴い経営戦略を策定し、収益事業収入についての安定的な確保を目指す。	H28～	臨時

（６）組織力の強化

（改善見込額：経常　－百万円　臨時　－百万円）

事務事業項目	事務事業内容	取組内容	実施年度	臨・経区分
人事評価制度の活用	能力評価及び業績評価の活用。	能力評価及び業績評価を職員の処遇や人材育成に活用することで、職員のモチベーションの向上等につなげる。	H28～	経常
ワークライフバランスの充実	職員のワークライフバランスの充実。	事務の見直し・効率化等により、職員のワークライフバランスの充実を図る。	H28～	経常

（７）受益者負担等の見直し

（改善見込額：経常　７百万円　臨時　－百万円）

事務事業項目	事務事業内容	取組内容	実施年度	臨・経区分
公共施設等に係る行政財産目的外使用料等に対する減免のあり方見直し	公共施設等に係る行政財産目的外使用等についての減免措置の見直し。	公共施設等に係る行政財産目的外使用等についての減免措置の見直しを実施。	H28～	経常
公共施設等に係る使用料・手数料等の見直し	公共施設に係る使用料・手数料等の見直し。	消費税率引上げに伴うコスト上昇分の転嫁について、近隣他都市や類似民間施設等の料金を考慮したうえで見直しを図る。	H28～	経常
文化施設等の市町内外料金格差撤廃の廃止	3市1町（伊丹市、宝塚市、川西市、猪名川町）における文化施設等の施設使用料・利用料金の格差撤廃。	公共施設マネジメントの議論を見据えながら、料金格差撤廃の廃止を検討。	H28～	経常
予防接種事業に係る費用負担の見直し	B類疾病（高齢者インフルエンザ・肺炎球菌ワクチン）に係る予防接種事業。	B類疾病（高齢者インフルエンザ・肺炎球菌ワクチン）に係る予防接種の自己負担額について、阪神7市1町によるあり方検討。	H28～	経常
猪名川河川敷運動広場の駐車場使用料見直し	猪名川河川敷運動広場駐車場施設の管理運営。	駐車場有料化について、収益性の有無等を踏まえ見直しを検討。	H28～	経常
サンシティホール・神津福祉センターの駐車場使用料見直し	サンシティホール・神津福祉センター駐車場施設の管理運営。	駐車場有料化について、収益性の有無、老人福祉センターとしての性質等を踏まえ見直しを検討。	H28～	経常

行財政プラン取組項目の記載方法等

1　改善見込額は原則として、平成 27 年度当初予算事業費からの効果額を一般財源ベースで算出し、実施期間である平成 28 年度から平成 32 年度までの５年間の合計額を計上している。

2　今後取り組むべき項目や検討段階等により、効果額の算出できないものについても記載している。

3　平成 28 年度以降の効果額については、現時点において確定したものではなく、概算額として試算したものであり、今後の検討結果等によって変更する場合もある。

4　「臨・経区分」は取組の効果が臨時的又は経常的であるかの区分を示している。

5　今後取組を進める中で、状況に応じて項目の追加・変更を行う。

○財政収支見通し《一般財源》

（単位：百万円）

	項　　目	２８予算	２９計画	３０計画	３１計画	３２計画	合計
歳入	市　税	29,566	29,920	29,930	30,226	30,512	150,154
	地方譲与税	1,014	1,028	1,047	1,060	1,073	5,222
	交付金（地方消費税交付金等）	4,220	4,603	4,659	4,702	4,746	22,930
	地方譲与税他	5,234	5,631	5,706	5,762	5,819	28,152
	地方交付税（臨時財政対策債含む）	8,230	8,675	9,097	9,181	9,406	44,589
	収益事業収入	100	100	100	100	100	500
	繰入金	0	0	0	0	0	0
	財産収入	49	30	30	30	30	169
	その他	532	450	450	450	450	2,332
	財産収入他	581	480	480	480	480	2,501
	計	43,711	44,806	45,313	45,749	46,317	225,896

	項　　目	２８計画	２９計画	３０計画	３１計画	３２計画	合計
歳出	人件費	9,880	9,973	9,880	10,083	10,190	50,006
	扶助費	7,322	7,516	7,685	7,862	8,047	38,432
	公債費	7,054	7,009	7,397	7,265	7,204	35,929
	人件費・扶助費・公債費	24,256	24,498	24,962	25,210	25,441	124,367
	物件費	6,882	7,346	7,433	7,522	7,561	36,744
	維持補修費	371	331	335	339	343	1,719
	補助費等	7,836	7,991	7,956	7,975	8,018	39,776
	物件費･維持補修費・補助費等	15,089	15,668	15,724	15,836	15,922	78,239
	繰出金	3,213	3,245	3,068	3,144	3,416	16,086
	積立金	158	150	150	150	150	758
	貸付金	8	21	21	21	21	92
	予備費	70	70	70	70	70	350
	繰出金他	3,449	3,486	3,309	3,385	3,657	17,286
	政策的経費	305	379	573	646	552	2,455
	投資（ｲﾝﾌﾗその他）	644	435	327	344	416	2,166
	投資（再配置計画）	327	994	976	1,039	969	4,305
	政策的･投資的経費	1,276	1,808	1,876	2,029	1,937	8,926
	計	44,070	45,460	45,871	46,460	46,957	228,818

財源の年度間調整　（注）基金の積立を「△」で表示、処分を「＋」で表示している

公共施設等整備保全基金	△423	+244	+226	+289	+219	+555
一般職員退職手当基金	△308	△261	△423	△307	△307	△1,606

財源不足額	△1,090	△671	△755	△729	△728	△3,973

財源対策

行財政プランの効果額（臨時）	691	130	131	130	130	1,212
行財政プランの効果額（経常）	399	424	478	530	536	2,367
合　　計	1,090	554	609	660	666	3,579

なお生じる財源不足額	**+0**	**△117**	**△146**	**△69**	**△62**	**△394**

伊丹市行財政プラン
＜平成２８年度～平成３２年度＞

発行　伊丹市財政基盤部財政企画室経営企画課
〒６６４－８５０３　伊丹市千僧１丁目１番地
ＴＥＬ　０７２－７８４－８０２７（直通）
ＦＡＸ　０７２－７８４－８０２９

27 財 222-1-078　A4