

財政再建推進計画 (後期5ヵ年計画)

財政再建団体への転落阻止から
持続可能な財政基盤の確立へ

～ 概要版 ～

平成20年2月
加西市

財政の現状

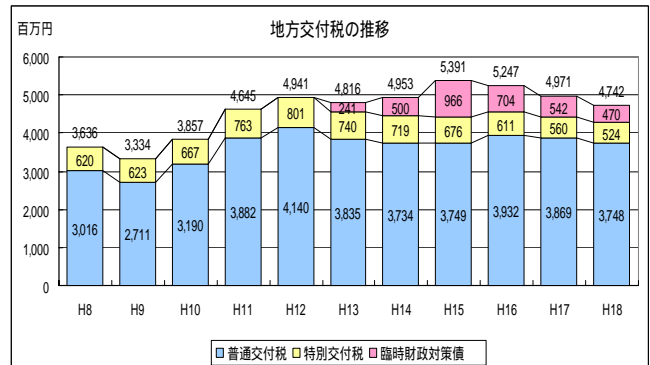
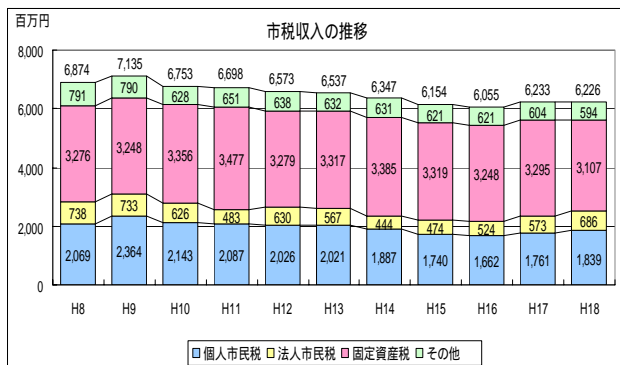
決算規模の推移

決算規模は平成 14 年度に市街地再開発事業費の増大により一時的に増加しましたが平成 12 年度をピークに右肩下がり傾向にあり、平成 15 年度から 18 年度までは基金の取り崩しを行うことなく収支均衡が図られています。

歳入の状況

市税：個人・法人市民税が特に景気動向や国の税制改正によって大きく左右され、歳入の確保に影響を与えています。平成 16 年度までは景気の低迷等により減少傾向にあったものの、平成 16 年度以降は緩やかな増加傾向に転じています。

地方交付税：平成 16 年度以降国の三位一体改革の影響を受け、地方交付税の総額が削減され、加西市においては本来であれば下水道事業債の償還が本格化し、交付額が増加するところ、逆に減少するという厳しい状況になっています。



歳出の状況

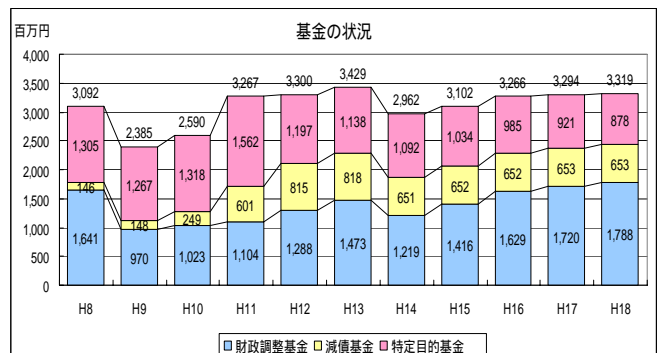
義務的経費：人件費及び公債費は平成 15 年度以降削減傾向にあるものの、人口構成の変化に伴い年々扶助費が増加傾向にあります。

投資的経費：バブル崩壊以降景気低迷が続く中で、国の景気浮揚政策の一翼を担うべく、健康福祉会館整備や玉丘史跡公園整備などの地方単独事業を積極的に推進してきましたが、平成 15 年度以降は、財政の健全化を図るために投資的経費を抑制しています。

繰出金：平成 11 年度まではほぼ増減なく推移してきましたが、平成 12 年度に介護保険制度が創設されてから介護保険事業に対する繰出が始まり、年々増加傾向にあります。また高齢化の進展に伴う老人保健医療事業への繰出し、下水道事業の市債償還の増加に伴う繰出しの増加などの要因を含み平成 24 年度までは繰出金も増加が続くものと予測されます。

基金の状況

普通会計では現在 8 つの基金が設置されています。平成 15 年度以降は増加傾向にありますが、今後も多額の収支不足が予測されるため、歳入確保や歳出削減に取り組み、基金に頼らない財政運営が必要です。



財政再建推進計画（前期 5 ヶ年）の進捗状況

改革改善項目の進捗状況

人件費の抑制：当初計画において前期 5 ヶ年で 19 人の職員数の削減を目標としていましたが、退職者不補充等により 58 人の削減を実施したことにより、約 22 億円の改善効果をあげ、当初計画と比較して約 13 億円の効果額の増を見込んでいます。

給付・助成・補助の見直し：各種団体への補助金、負担金、委託料の廃止・削減など 128 項目の事務改善に取り組んだ結果、約 4 億円の改善効果をあげ、当初計画と比較して約 1 億円の効果額の増となっています。

民間委託の推進：平成 18 年度よりごみ収集を一部民間委託し、平成 19 年度からは委託範囲を拡大して実施してきた結果、25 百万円の効果額を見込んでいます。

その他事務事業の見直し：限られた財源の有用な利用のため、前期 5 ヶ年では 160 項目について事務改善に取り組みました。効果額は約 8 億円で、当初計画と比較して 42 百万の効果額の増となっています。

歳入の確保：財源の確保については約 5 億円の効果額をあげていますが、目標効果額より約 2 億円下回る見込となっています。これは消防署跡地の売却ができなかったこと及び前期 5 ヶ年では受益者負担の適正化において公共料金の改定を見送ったことにより、効果額がマイナスとなったためです。

施設の統廃合等：保育所・幼稚園の統廃合が進まなかったため、効果額は 18 百万円となり、当初計画と比較して約 2 億円下回る見込となっています。

投資的経費の抑制：普通建設事業に充当する一般財源の枠を 8 億円以内に設定し、事業の見直し・延伸・休止等を行ってきた結果、約 9 億円の効果額をあげています。

行政経営システムの確立：平成 15 年度に行政評価制度を導入し、事務事業を対象に行政評価を実施しました。また、行政の市民参加を図るため、市の基本的な政策等を決定する過程において、立案の段階から目的・趣旨等を公表し、広く市民から意見を求めるパブリックコメントを実施しています。

収 支		H15	H16	H17	H18	H19	計
当初計画	差引収支	355	593	1,049	1,190	1,323	4,510
	行革改善額	238	454	611	747	680	2,730
	実質収支	117	139	438	443	643	1,780
	累積収支	117	256	694	1,137	1,780	
	基金取崩額	117	139	438	443	643	1,780
現計画額	差引収支	334	230	183	156	736	167
	行革改善額	(328)	(737)	(1,014)	(1,370)	(1,315)	4,764
	実質収支	334	230	183	156	736	167
	累積収支	334	564	747	903	167	
	基金取崩額	0	0	0	0	736	736
差引増減額	差引収支	689	823	1,232	1,346	587	4,677
	行革改善額	90	283	403	623	635	2,034
	実質収支	451	369	621	599	93	1,947
	累積収支	451	820	1,441	2,040	1,947	
	基金取崩額	117	139	438	443	93	1,044

財政再建推進計画（後期 5 ヶ年計画）

基本方針

『持続可能な財政基盤の確立を目指し

更なる改革・改善への取り組み強化』

計画の目的：全国に誇れる魅力あるまちづくり実現のため、歳入規模に見合った財政構造への転換を図り、変化し続ける社会経済情勢の中で将来にわたり安定した市民サービスの提供を図っていくための、持続可能な財政基盤づくりを目指します。

計画期間と位置付け：後期 5 ヶ年計画は平成 20 年度から平成 24 年度までの期間とします。当初計画は平成 15 年度から平成 24 年度までの 10 ヶ年計画であり、計画に係る基本的事項については、後期計画に引き継ぐものとします。また、この計画を第 6 次行政経営改革大綱の実施計画として位置づけ、集中改革プラン及び改革マニフェストと連動させ、財政再建を推し進めていきます。

後期 5 ヶ年計画の執行方針

（1）人件費の抑制

定員管理・給与の適正化

職員数の削減：退職者に対する新規採用を継続して抑制することにより職員数を削減します。後期 5 ヶ年計画では、引き続き退職者の一部不補充と、職種にとられない人員配置等により、22 人の職員を削減することを目標とし、計画全体で合計 80 人の職員数の削減を目指します。

給与・勤務条件の見直し：国・県・民間等の状況を踏まえ、職員の給与・勤務条件を適宜見直すことで更なる給与・勤務条件の適正化を図ります。

施設の統廃合・民間委託の推進：指定管理者制度・PFI 事業の導入など、民間の活力を生かし事業の効率化を図ります。また施設の統廃合を進め、業務の効率化と職員数の削減を目指します。

（2）事務事業の見直し

行政の責任領域の見直しと活動範囲の明確化

民間市場の成熟化、ボランティア活動や NPO 活動の活性化等に伴い、行政の担うべき公共の姿も変化しており、加西市においても限られた資源を効果的に行政ニーズに対応させるため、市行政の責任領域のあり方を見直し、行政の肥大化を防ぎます。

行政評価の推進

事務事業評価をするために、まず業務活動の現状を評価・分析し、その結果を改革・改善に役立てるためのマネジメントサイクルを確立します。事務事業評価は、「行政の活動範囲」、「事業の目的」、「事業の必要性」、「事業の経済性・効率性」の観点から精査し、事業の縮小・廃止・投資を判断します。

公民連携 PPP の推進

指定管理者制度、PFI 事業、市場化テスト等、行政と民間が連携し、地域の経済振興に有用な事業の形態を模索していきます。

(3) 歳入の確保

税収の確保と新たな財源の検討

市税収入の確保：加西市の歳入に占める税収の割合は 35%程度に及びます。これからますます少子高齢化が進むにつれて、労働人口が減少し、税収の確保は年々難しくなることが予測されるため、住みやすいまちづくりに努め人口の流出を防ぐ努力とともに、地場産業の発展や企業の積極的誘致など地域経済の活性化を図り税収の確保に努めます。

収入未済額の縮減：課税の公平性・中立性・普遍性を堅守するため、滞納者に対しては厳正な対応で臨み、納税は国民の義務であるという啓発活動とともに、徴収率の向上と収入未済額の縮減に努めます。

使用料・手数料の見直し：行政サービスにかかるコストを明らかにし、受益者負担の適正化を図ります。また各種減免制度についても、市民負担の公平性の原則に基づいて見直しを行います。

遊休資産の活用：消防署跡地、市営住宅跡地等の売却を行います。その他遊休資産についても、現状を的確に把握し、賃貸・売却等を行い増収につなげます。

(4) 公共施設の統廃合

将来的な視点と計画

需給ギャップの発生、設置意義の希薄化、利用率の低下等、市民ニーズの変化を十分に認識し、長期的な視野に立った施設の運営に努めます。また、パブリックアセットマネジメントの考えを用い、施設の統廃合、他用途への転用、地域への委譲や運営方法の変更等、利用者ニーズに即応した柔軟で弾力的な施設運営に努めます。

(5) 投資的経費の抑制

事業の重点化と縮減

厳しい財政状況を鑑み、投資的経費に充当する一般財源を 7 億円以下とし、事業実施計画を定めます。新規事業については緊急度・必要度・費用対効果を検討し事業の重点化を図り、優先度の高いものから計画的に実施していきます。また既存の事業についても、国・県の補助金の有無に関わらず、休止・計画の変更等の見直しを図り、より一層の歳出削減に努めていきます。

(6) 公債費の抑制

新規発行の抑制と繰上償還制度の活用

公債費負担適正化計画に基づき、投資的経費にかかる新発債を 4 億円以下に抑制します。また公的資金については繰上償還制度を活用し将来にわたる公債費負担の軽減を図ります。

実質公債費比率の見通し（公債費負担適正化計画：平成 19 年度見直し後）

	初年度 H18	第 2 年度 H19	第 3 年度 H20	第 4 年度 H21	第 5 年度 H22	第 6 年度 H23	第 7 年度 H24	第 8 年度 H25
単年度	21.6	24.1	23.2	20.8	19.8	17.9	16.3	13.2
3 ヶ年平均	19.0	21.1	22.6	22.9	22.7	21.2	19.4	17.9

一般会計の公債費は平成 19 年度をピークに減少していきますが、下水道事業債の償還は平成 24 年度まで増加していきます。単年度の実質公債費比率は平成 19 年度がピークになりますが、3 ヶ年平均の実質公債費比率は平成 21 年度がピークになる見込みです。

（注）実質公債費比率は翌年度の起債許可に係る判断指標とされるために、H15～H17 年度の 3 ヶ年平均を「H18」の欄に表示しています。

(7) 行政経営システムの確立

NPM理論に基づく行政経営システムの確立

裁量権の拡大の検討：市民のニーズに迅速に対応するために、可能な限り裁量権を直接行政サービスの提供を行う部局に与えることを検討します。

市場原理の活用：民営化、外部委託（アウトソーシング）、PFI制度など、公的部門に市場原理の導入と活用を図ります。単に従来の行政に対して、市場原理的発想を当てはめるのではなく、制度やサービスの提供方法の見直しを図りつつ、公的部門に対する外部資源等の投入の促進と、事業運営への民間手法の導入を図ります。

統制基準見直しの検討：コスト削減と同時にサービスの有用性の向上を図るため、市民のニーズを基本として事業が形成されるミッションドライブ型の統制基準を採用し、従来の行政管理型統制から、市民（顧客）主義の統制への転換を図ります。

パブリックコメントの実施：行政の意思決定過程の公平性確保と透明性の向上を図るとともに、市民の声を行政運営に的確に反映させるため、積極的にパブリックコメントを実施していきます。

公会計改革の推進：税財源の使用状況や資産・負債の状況を分かりやすく開示し、説明責任を果たしていくため財務情報の充実を図りその活用を進めていきます。また費用や便益に関する客観的な情報を活用して歳出の合理化を進めるとともに、事業の将来コストや予算の執行実績の状況を的確に把握し、それを予算の編成に生かせるよう改革を推進していきます。

(8) 公営企業の経営健全化

自立性の強化と活性化

地方公営企業のうち、次の2事業については特にその財政状況が厳しいため、各事業の抱える諸問題を分析し、民間委託、負担適正化など事業の公共性と経済性のバランスを考慮しつつ迅速に経営改善に努めます。

【下水道事業】

増収対策：未収金徴収業務を民間委託しましたが、引き続き未収金の回収を強化するとともに、水洗化普及促進員を配置し、より一層水洗化の促進に努めます。

経費削減：事務所とマンホールポンプを結ぶ電話回線（約270回線）の使用料の見直しを行い経費の削減に努めます。また施設の省力化を進めるとともに、公的資金の補償金免除繰上償還制度の活用により、企業債の利子負担の軽減化に努めます。

【病院事業】

増収対策：安心の医療を提供するとともに経営改善を図るため、勤務条件等の改善を図り常勤医師の確保に努めます。また診療報酬の包括評価（DPC）及びクリティカルパスを導入し、急性期病院に必須の診療報酬体系を整備することで収益の向上を図ります。

経費削減：業務についてはサービスの質の向上を図りながらも可能な限り民間委託し、人件費・諸経費のより一層の削減を図ります。

改革改善項目(個別具体的項目)

後期の改善項目について

改善項目は当初計画では261項目を掲げ、改善に取り組んでまいりました。そして、予算編成時と決算確定時に行う計画の点検と見直しの際に随時改善項目を追加し、平成19年度予算編成時には312項目になっております。このうち、前期において改善が図られたものについては、その効果が後期にも引き続き反映されるために、後期の改善項目には計上せず、新たに平成20年度以降も効果額が見込めるものに限って後期の改善項目として計上しています。

(単位:千円)

改善項目	改善内容 ()内は効果額	効果額
人件費の抑制	<ul style="list-style-type: none"> ・職員数の削減 22人 ・超過勤務手当の削減 ・各種手当、昇給制度等の見直し、削減 	1,193,830
給付、助成及び補助の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ・交流促進委託料の削減(4,200) ・地元協力費の廃止(2,800) ・学校等誘致補助金の廃止(7,600) ・高校・大学入学支度金貸付制度の廃止(1,900)他 	17,301
民間委託の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・リサイクルセンター処理業務の民間委託(3,000) ・ごみ収集業務の委託推進(43,200) ・し尿収集業務の委託推進(38,830)他 	87,160
その他事務事業の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ・嘱託職員賃金の削減(132,109) ・学術調査委託の廃止(44,000) ・加西市史の発刊終了(40,655) ・公債費の繰上償還(55,203) ・教育情報システム保守委託料の見直し(13,930) ・改革manifestoにおけるコストダウン(電気料金削減)(11,000) ・パソコン一括リース更新(31,285) ・旅費日当、宿泊料の削減(10,495) ・基幹システムのオープン化(42,735) ・OAソフトの見直し(10,000) ・ごみ減量による処理経費の削減(88,400) ・図書館情報システムのリース終了(46,155)他 	566,826
歳入の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・収納率の向上(120,000) ・受益者負担の適正化(32,100) ・市有地の有効利用(94,310) ・保育料、入園料の適正化(148,130) ・ごみ処理(指定袋制への移行)(159,850) ・広告料収入(10,115) ・し尿収集手数料・汚液処理施設使用料の見直し(236,200) ・クリーンセンター持込み処理手数料の見直し(204,213) ・斎場使用料の見直し(20,020)他 	1,042,733
施設の統廃合	<ul style="list-style-type: none"> ・保育所の統廃合 	20,802
投資的事業の抑制	<ul style="list-style-type: none"> ・一般財源7億円以下での事業計画策定 	-
	合 計	2,928,652

改革改善による効果額と改善後の収支見通し

平成20年度から平成24年度までの5ヵ年で約46億円の収支不足が見込まれます。それに対して人件費の削減、事務事業の見直し、歳入の確保等の財政健全化対策を着実に実行し、各年度の改善目標額を達成することで、5年間で約29億円の財源不足を解消し、更に不足する約17億円は財政調整基金等の繰入により対応することになります。平成24年度には基金の取り崩しをせずに収支の均衡が図れるように努めます。

(単位：百万円)

		H 1 8 決 算	H 1 9	H 2 0	H 2 1	H 2 2	H 2 3	H 2 4	計 (2 0 ~ 2 4)
歳入	市 税	6,226	6,700	6,700	6,700	6,700	6,700	6,700	33,500
	地 方 交 付 税	4,272	3,952	4,042	3,948	3,895	3,914	3,943	19,742
	譲与税・交付金	1,663	1,139	1,130	1,130	1,130	1,130	1,130	5,650
	その他の収入	861	781	568	568	568	568	568	2,840
	計 A	13,022	12,572	12,440	12,346	12,293	12,312	12,341	61,732
歳出	人 件 費	3,321	3,302	3,397	3,465	3,543	3,622	3,674	17,701
	扶 助 費	816	873	882	891	900	909	918	4,500
	公 債 費	2,384	2,460	2,408	2,223	2,075	2,012	1,961	10,679
	物 件 費	1,467	1,591	1,591	1,591	1,591	1,591	1,591	7,955
	投 資 的 経 費	518	479	700	700	700	700	700	3,500
	下水道事業繰出	1,662	1,839	1,847	1,758	1,770	1,653	1,644	8,672
	病院事業繰出	550	600	600	600	600	600	600	3,000
	そ の 他	2,148	2,164	2,146	2,134	2,100	2,051	1,931	10,362
	計 B	12,866	13,308	13,571	13,362	13,279	13,138	13,019	66,369
歳入歳出差引 (A - B) C		156	736	1,131	1,016	986	826	678	4,637
改革改善額計 D				512	441	520	655	800	2,928
人件費の抑制				118	133	203	306	434	1,194
給付・助成・補助の見直し				1	4	4	4	4	17
民間委託の推進				12	9	12	24	30	87
その他事務事業の見直し				88	100	111	126	142	567
歳入の確保				293	195	190	185	180	1,043
公共施設の統廃合							10	10	20
投資的経費の抑制									0
差引収支額 (C + D) E		156	736	619	575	466	171	122	
累積収支額				619	1,194	1,660	1,831	1,709	
基金取崩額 (財調+減債)		0	736	619	575	466	171	0	
基金残高計		3,319	2,678	2,014	1,394	913	736	730	
財政調整基金残高		1,788	1,262	643	68	0	0	0	
減債基金残高		653	582	582	582	184	13	13	
その他		878	834	789	744	729	723	717	