

第2次宝塚市行財政運営に関する指針

(平成28年度(2016年度)～平成32年度(2020年度))

平成28年(2016年)3月

目 次

I	行財政改革取組の背景	1
II	行財政改革取組の継続の必要性	3
III	指針の位置づけ	6
IV	指針の体系	7
V	推進期間	8
VI	推進方法	8
VII	推進項目	8
1	最適な公共サービスの追求	8
	(1) 市民参画と協働による行財政運営の推進	
	(2) 効果的で効率的な公共サービスの提供	
	(3) 公共施設マネジメントの推進	
	(4) 新地方公会計制度への対応	
	(5) 行政マネジメントシステムの効果的な運用	
2	質の高い行政運営の推進	9
	(1) 職員の資質、能力の向上	
	(2) 機能的な組織づくり	
	(3) 定員・給与の適正化	
	(4) ICT（情報通信技術）の活用及び環境への配慮	
3	健全な財政運営の推進	10
	(1) 財政健全化	
	(2) 地方公営企業の経営健全化	
	(3) 外郭団体等の経営健全化	
	(参考)	
1	行政評価を核とした行政マネジメントシステム図	12
2	用語解説	13

第2次宝塚市行財政運営に関する指針

I 行財政改革取組の背景

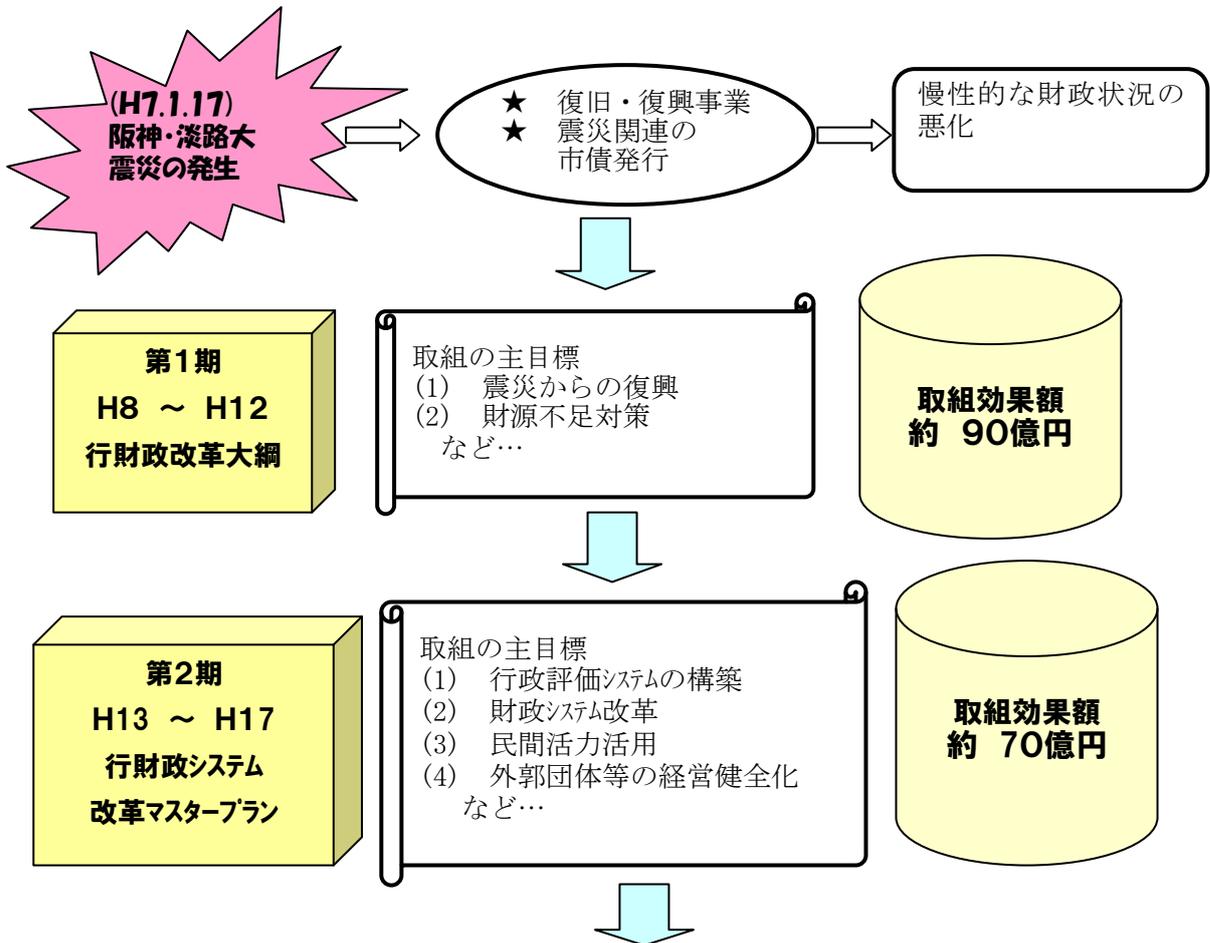
1 行財政改革取組の経緯

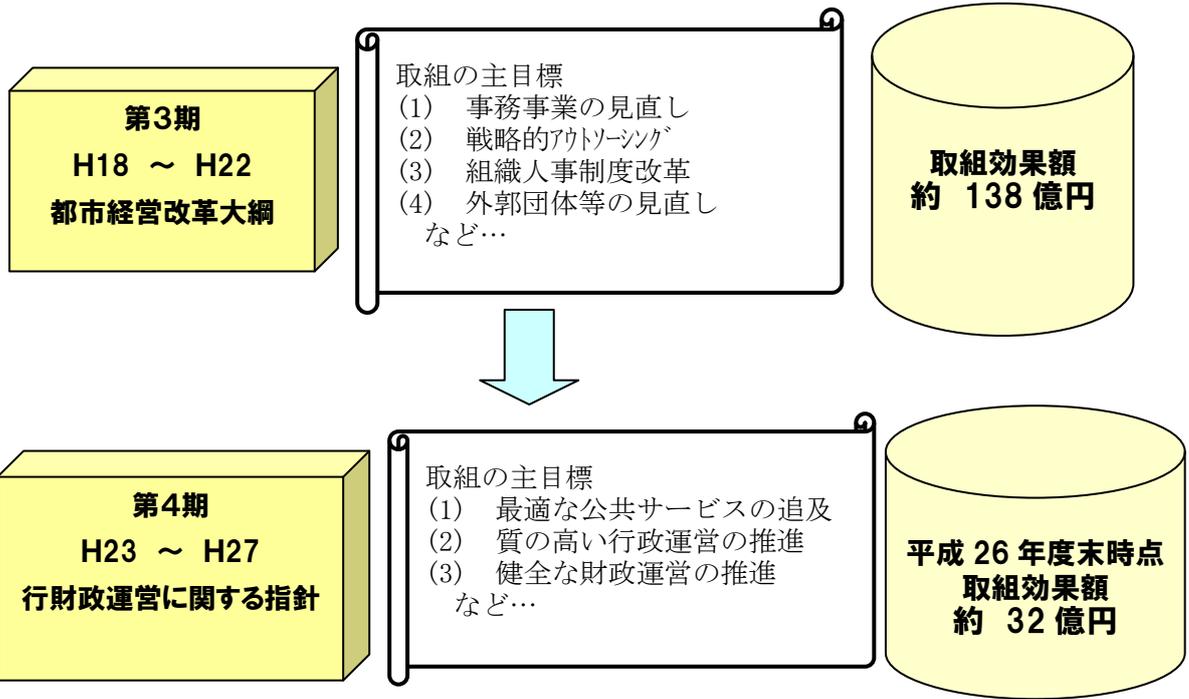
平成7年に発生した「阪神・淡路大震災」の復旧復興事業により財政状況が悪化したことを契機として、平成8年度から平成27年度まで20年にわたり継続的に行財政改革に取り組んできました。

平成8年度には、震災からの復興、財源不足への対応を目標に行財政改革大綱を策定し、人件費削減など歳出の削減に取り組みました。その後、減量型行財政改革の限界を踏まえ、行財政の仕組み自体を改革し、社会経済環境の変化に柔軟に対応できる簡素で効率的な行政運営を目指して、平成13年度に宝塚市行財政システム改革マスタープラン^{*1}を策定し、事務事業評価システム^{*2}の導入、市職員の定数削減、職員給与の適正化や人件費の抑制等、様々な取組を行いました。

また、平成18年度には宝塚市都市経営改革大綱^{*3}を、平成23年度には宝塚市行財政運営に関する指針を策定し、行政外部の視点による施策評価^{*4}を導入し、施策評価結果に基づく予算編成などに取り組みました。

これまでの行財政改革の取組により、歳出については約330億円を、公営企業を除く職員定数については震災前と比較して約380人を削減することができ、一定の成果を上げました。これまでの取組経緯と成果は次のとおりです。





2 現在の財政状況

継続的な行財政改革の取組の結果、財政状況を示す指標は、次の表のとおり一定の健全性は確保されています。

ア 地方財政の健全化に関する法律に基づく法定指標 (単位：%)

法定指標		H26 年度	早期健全化基準	財政再生基準
1	実質赤字比率	-	11.39	20.00
2	連結実質赤字比率	-	16.39	30.00
3	実質公債費比率	6.5	25.0	35.0
4	将来負担比率	48.8	350.0	

注 実質赤字比率、連結実質赤字比率は、赤字がないため「-」と表示しています。

イ その他の財政指標の推移

その他の指標		H 5 年度	H17 年度	H26 年度
1	地方債残高 (普通会計)	516.2 億円	899.7 億円	744.1 億円
2	基金残高 (普通会計)	267.9 億円	111.0 億円	109.0 億円
	うち財政調整基金	63.1 億円	45.0 億円	54.3 億円
3	実質単年度収支	△2.3 億円	△6.5 億円	2.5 億円
4	経常収支比率	71.6%	98.1%	96.3%

II 行財政改革取組の継続の必要性

本格的な人口減少社会の到来、少子高齢化の進行、特に生産年齢人口^{※5}の減少は、地域経済や地域コミュニティの活力低下など、市民生活全般に大きな影響を及ぼすものと考えられます。このような状況の中、国においては、まち・ひと・しごと創生法が制定され、地方自治体において地方創生に向けた取組が進められており、本市においても人口減少、少子高齢化の進展に対応し、将来にわたって活力を維持していく必要があります。

一方、人々の社会貢献意識は、長期的に高まる傾向にあり、従来の行政の枠を超えて幅広い公共の役割を多様な主体が担う動きが広がりつつあり、市民（個人としての市民、自治会、まちづくり協議会、地域団体、市民活動団体、中間支援団体、事業者をいいます。）と行政との協働の仕組みづくりに取り組み、政策形成過程における市民参画をさらに進める必要があります。

市税収入の大幅な回復は見込めず、過去に発行した地方債の償還や、社会保障関連経費である扶助費の増大、公共施設の老朽化などが想定される中で、本市の財政は、財政構造の硬直化が懸念される厳しい状況にあります。しかしながら、行政評価（施策評価^{※4}、事務事業評価）に基づいた政策決定、政策決定に基づく予算編成・組織編制・人員配置などは、すべてが十分に機能しているとは言えず、これらを有機的に連動させて、実効性を高めるためにはさらなる改善が必要です。

社会情勢の変化に適応しながら、公共サービスを維持するとともに、将来の行政需要に対応するためには、健全な財政基盤を確立し、これからの時代に柔軟に対応できる行財政運営を行う必要があります。

今後も、幅広い行政課題に的確に対応し、公共サービスを維持するため、市民と行政が共に知恵を出し合い、持続可能な行財政運営を推進していくことを基本として、「行財政運営に関する指針」に基づく取組を継続して実施する必要があります。

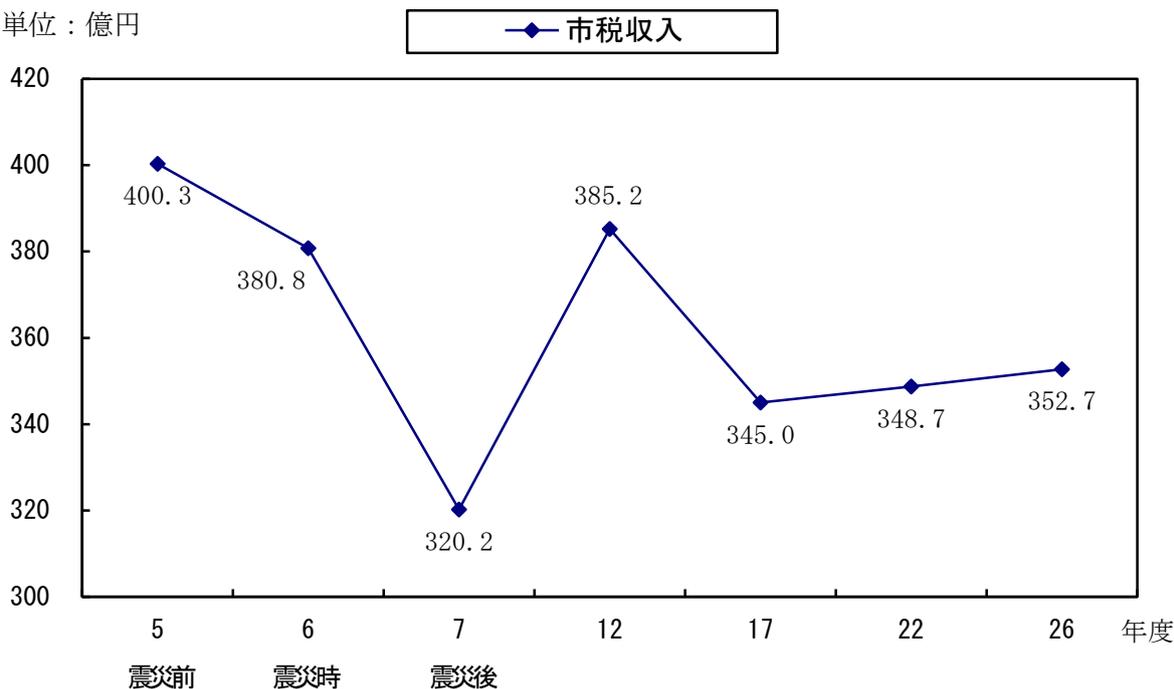
市民一人ひとりが幸せを実感し、住んで良かったと思えるまちにするために、引き続き「未来を開く自主的、自律的な行政運営、健全で持続可能な財政運営」を基本方針として取り組み、もって第5次宝塚市総合計画^{※6}の実現を目指します。

主な指標の推移

		H 5 年度	H17 年度	H26 年度
1	総人口（住民基本台帳）	203,940 人	222,150 人	233,776 人
	生産年齢人口割合	71.7%	66.6%	60.6%
	高齢者人口割合	12.0%	18.8%	25.5%
2	市税収入額	400.3 億円	345.0 億円	352.7 億円
3	普通地方交付税収入額 （減税補てん債、臨時 財政対策債含む。）	-	50.5 億円	73.6 億円
4	人件費支出額	152.2 億円	166.7 億円	141.7 億円
5	扶助費支出額	40.3 億円	87.6 億円	183.7 億円
6	公債費支出額	65.6 億円	96.4 億円	81.0 億円
7	投資的経費の支出額	304.8 億円	86.2 億円	64.4 億円
8	職員数の推移（企業会 計職員を除く。）	1,744 人	1,621 人	1,361 人

資料1 市税収入額の推移

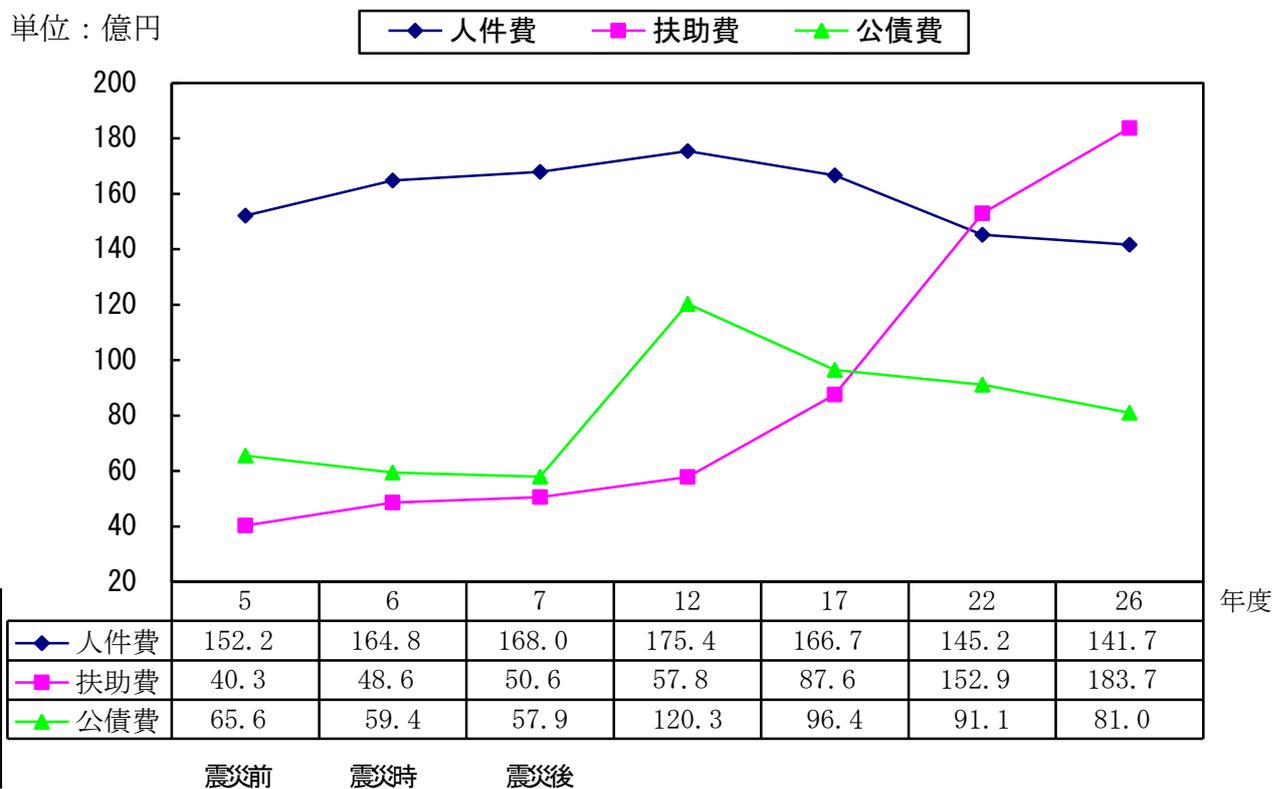
単位：億円



注 市税収入のピークは、平成10年度の416.5億円です。

資料2 人件費、扶助費、公債費の推移（普通会計）

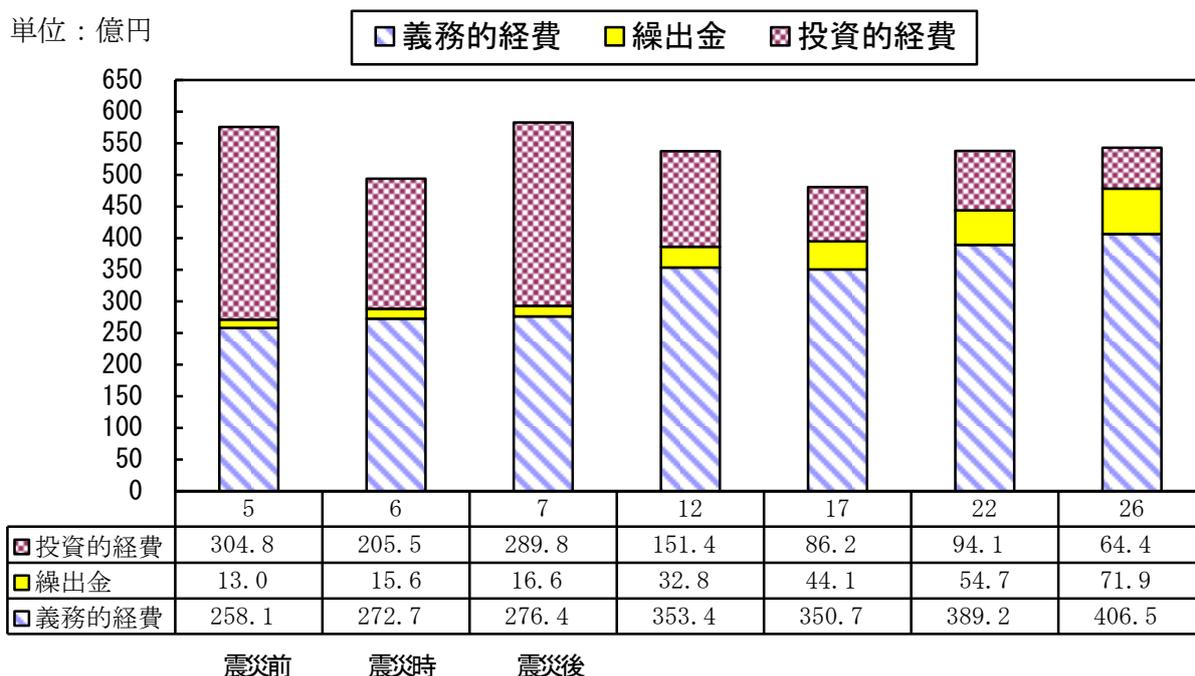
単位：億円



義務的経費

資料3 義務的経費、投資的経費、繰出金（普通会計）

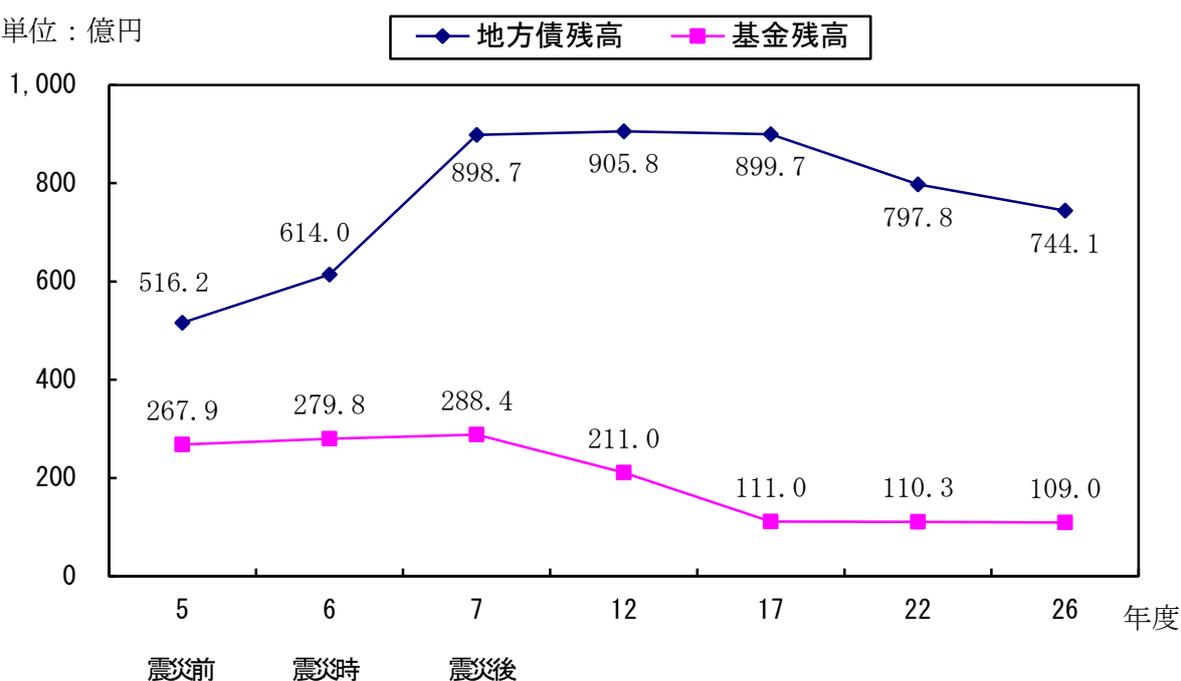
単位：億円



注 繰出金は、一般会計から特別会計国民健康保険事業費、介護保険事業費、後期高齢者医療事業費及び老人保健医療事業費への繰出金並びに兵庫県後期高齢者医療広域連合への負担金の合計額です。

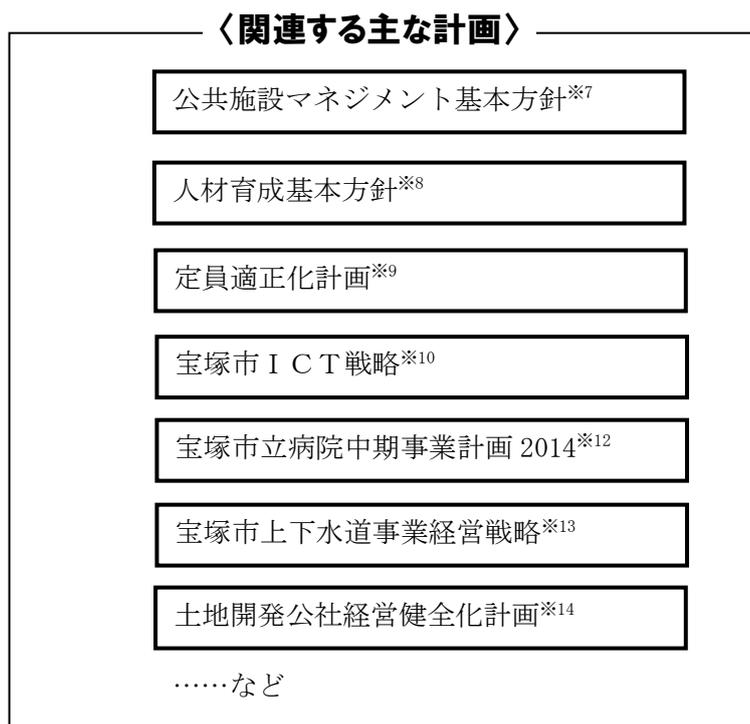
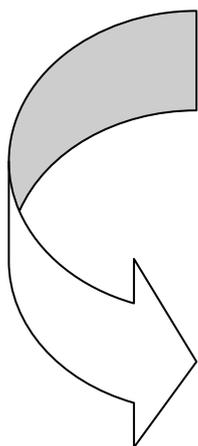
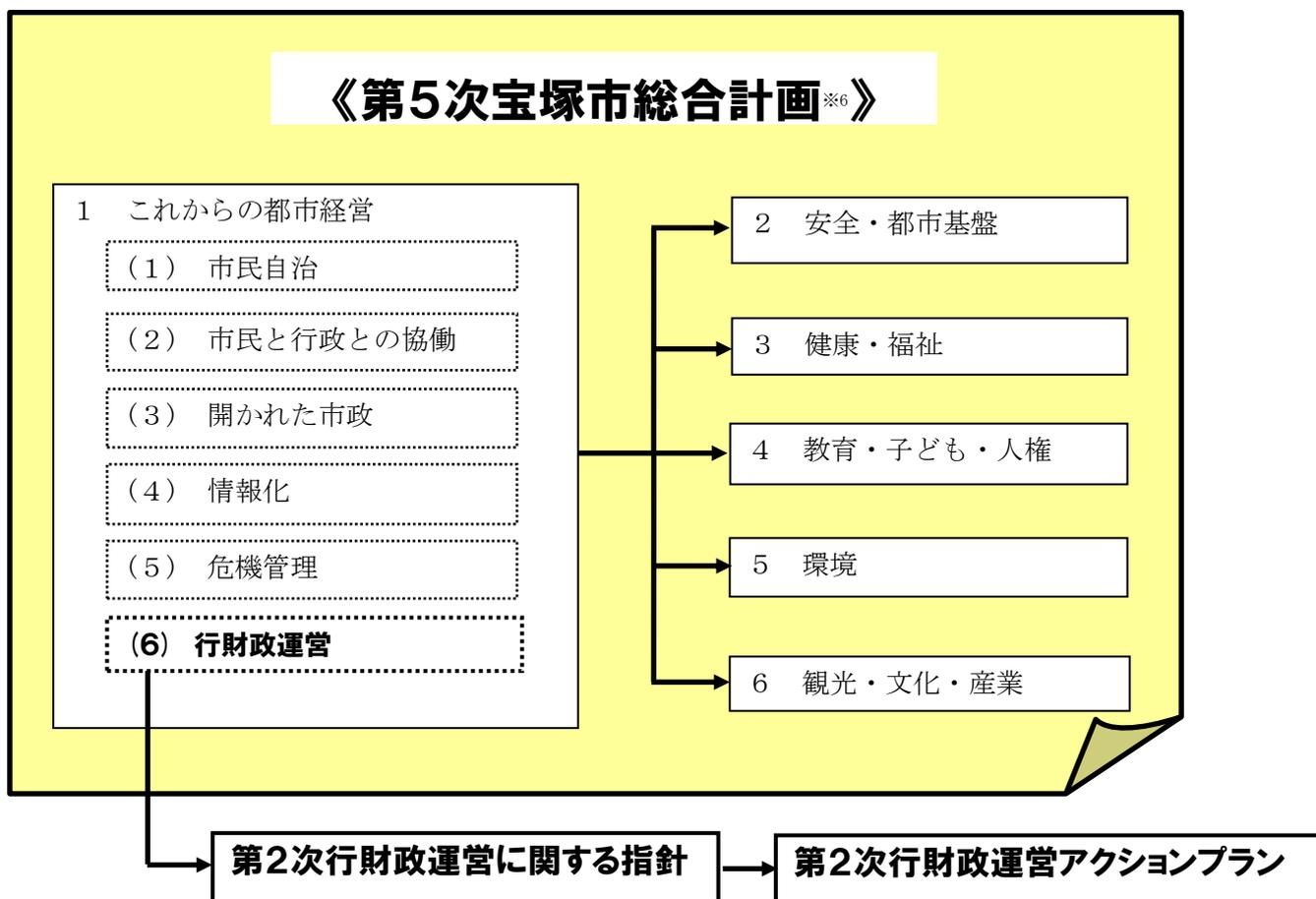
資料4 地方債残高（臨時財政対策債を含む。）と基金残高の推移（普通会計）

単位：億円



Ⅲ 指針の位置づけ

本指針は、第5次宝塚市総合計画^{※6}を実現するため、本市の行財政運営の取組の基本的な方針を示すものであり、第5次宝塚市総合計画の下位計画として位置づけるものです。



IV 指針の体系

《基本方針》

未来を開く自主的、自律的な行政運営、健全で持続可能な財政運営

《目指す方向性》

1 最適な公共サービスの追求

《推進項目》

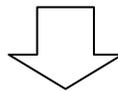
- (1) 市民参画と協働による行財政運営の推進
- (2) 効果的で効率的な公共サービスの提供
- (3) 公共施設マネジメントの推進
- (4) 新地方公会計制度への対応
- (5) 行政マネジメントシステムの効果的な運用

2 質の高い行政運営の推進

- (1) 職員の資質、能力の向上
- (2) 機能的な組織づくり
- (3) 定員・給与の適正化
- (4) ICT（情報通信技術）の活用及び環境への配慮

3 健全な財政運営の推進

- (1) 財政健全化
- (2) 地方公営企業の経営健全化
- (3) 外郭団体等の経営健全化



第2次宝塚市行財政運営アクションプラン

V 推進期間

平成 28 年度から平成 32 年度までの 5 年間とします。

VI 推進方法

第 5 次総合計画後期基本計画を踏まえ、次に定める推進項目に取り組みます。

平成32年度までの 5 年間における基本的な取組項目は、「第 2 次宝塚市行財政運営アクションプラン」として別途取りまとめ、毎年度、具体的な実施内容の進捗状況や成果を検証し、進行管理を行い、本指針に基づく取組を着実に推進します。

取組結果は、市議会や市民に公表するとともに、都市経営会議^{*15}での審議結果も踏まえ予算に反映するなど、随時取組の見直しを行っていきます。

VII 推進項目

1 最適な公共サービスの追求

市が持つ様々な資源を最適かつ効果的に配分、運用し、よりきめ細やかな公共サービスを実現するため、市民参画と協働を推進するとともに、行政外部の視点を取り入れた行財政運営により、施策、事業の選択やバランスに配慮し、市の特性を活かした最適な公共サービスを追求していきます。

また、これまでの公共サービスを市の関与の必要性や施策の有効性、効率性、公平性などの視点から検証します。

(1) 市民参画と協働による行財政運営の推進

「情報発信の手引き^{*16}」に基づき、広報たからづか、市ホームページをはじめ、様々な情報媒体を有効に活用し、わかりやすく効果的に情報発信し、市民との情報の共有を図ります。また、市民アンケート調査の実施や市民と行政との対話の機会を設け、市民ニーズの把握、市民と行政との認識の共有を図るほか、行政評価に市民や知識経験者など行政外部の視点に基づく意見・提案・評価を取り入れ、協働の取組を充実させるとともに、効果的な運用を行います。

様々な課題やニーズに対応するためには、市の施策の企画から評価に至るあらゆる段階において、市民の参画や協働の取組が必要です。

協働による行財政運営を推進するため、「協働の指針^{*17}」に基づき市民と行政とが対等の立場で、互いに責任を持って、役割を分担しながら、協力して施策、事業を展開します。

また、協働による行財政運営に向けて、部署間の連携を推進し、協働が必要なあらゆる分野における協働型の事業の検証を行うとともに、協働型事業の拡大を目指す仕組みを検討します。

(2) 効果的で効率的な公共サービスの提供

公共サービス分野における新しい公共^{*18}の視点を踏まえながら、行政の役割・責任を再確認し、行政資源を効果的、効率的に公共サービスに投入します。また、職員一人ひとりの着実な事務改善の積重ねにより、質の高い公共サービスの提供を目指します。

(3) 公共施設マネジメントの推進

公共施設については、「公共施設マネジメント基本方針^{※7}」に基づき、長寿命化や施設保有量の最適化など、資産として最適に維持管理し、有効活用を図るとともに、施設の設置目的、利用状況を検証し、効率的な施設運営を行います。

(4) 新地方公会計制度への対応

新地方公会計制度へ対応するため、統一的な基準に基づいて財務書類を作成します。市民や市議会に対し、財務情報をわかりやすく開示することにより説明責任を果たすとともに、資産・債務管理や予算編成等に有効に活用することで、マネジメントを強化し、財政運営の効率化・適正化を図ります。

(5) 行政マネジメントシステム^{※19}の効果的な運用

行政評価に市民や知識経験者をはじめとする行政外部の視点を取り入れ、事務事業の企画・実施が適正に行われているかチェックし、効果的・効率的な施策展開に取り組んでいます。

行政評価を核として、実施計画^{※20}の策定や予算の編成、組織体制などを有機的に連動させるとともに、施策や事業の優先度の決定、事業の選択と集中、財源や人材の適正配分など、行政マネジメントシステムの効果的な運用、改善に取り組みます。（12ページ参照）

2 質の高い行政運営の推進

迅速かつ適切な意思決定を行い、質の高い公共サービスを提供するためには、職員一人ひとりが意欲を持って能力を最大限に発揮し、職務を遂行する必要があることから、職員の意識改革と活力ある職場風土づくりを推進するとともに、事務事業の運営が簡素かつ効率的なものになるよう機能的な組織体制を構築し、職員数と給与水準の適正化を図りながら自主的、自律的な行政運営を推進します。また、ICT^{※11}のさらなる利活用により、行政事務の効率化を図るとともに、環境に配慮した行財政運営に取り組みます。

(1) 職員の資質、能力の向上

職員の資質や能力の向上のため、職務のスキルアップを図る様々な研修、職員として身に付けておくべき接遇に関する研修、公務員倫理に関する研修等を引き続き実施し、市民の期待に応える職員の育成を進めます。

また、人事評価制度を活用して意欲と能力を持った人材を育成し、職員が能力を存分に発揮できるような適材適所の配置を行い、意欲を持って職務を遂行することにより、活力のある職場風土を醸成します。

(2) 機能的な組織づくり

これまで本市では、危機管理体制の強化や福祉施策の充実などのために組織の見直しを行ってきました。今後も、市民の多様なニーズなどに適切かつ迅速に対応できるよう、適時適切に組織、機構の見直しを行い、機能的な組織づくりを行います。また、プロジェクトチームの設置などのように、広範な行政課題に機動的、効率的に連携して対応する弾力

的な組織運営を行います。

(3) 定員・給与の適正化

本市ではこれまで着実に定員の適正化に努めており、類似団体^{※21}との比較において削減が進んでいる状況にあります。今後は、限られた財源の中で、多様な市民ニーズ、行政課題に対応するため、民間活力の活用の推進や計画的な職員の採用という視点で、定員の適正化に取り組むこととします。

国の人事院勧告^{※22}、県の人事委員会勧告^{※23}、類似団体及び近隣市の動向を踏まえつつ、給与制度の見直しを行うなど、引き続き、給与の適正化に取り組めます。

(4) ICT^{※11}（情報通信技術）の活用及び環境への配慮

スマートフォンやインターネット、SNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）の普及などICTは急速に進歩しており、さらに平成28年1月から社会保障・税番号制度（マイナンバー制度）の利用が開始されるなど、情報化社会の進展に対応するため、「宝塚市ICT戦略^{※10}」に基づき、個人情報保護の対策を講じながら、引き続き情報化による行政事務の効率化を進めるとともに、地域課題の解決に向けたICTの活用を図り、効率的・効果的な行財政運営を行います。

また、環境マネジメントシステム^{※24}を継続的に改善し、環境に配慮した行財政運営に引き続き取り組めます。

3 健全な財政運営の推進

将来にわたって市民に最適な公共サービスを提供し続けるには、健全な財政を堅持しなければなりません。そのため、必要以上に基金や地方債に頼らず、歳入の範囲内での財政支出にとどめることを基本とし、収支均衡の財政運営を図ります。

また、健全な財政運営を行うため、新たな事業を行う際は、既存事業の見直しなどにより財源を確保するよう努めます。

(1) 財政健全化

将来に過度の負担を残さないよう、地方債の発行を抑制します。

「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」に基づく指標である健全化判断比率^{※25}（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）については、適正な水準を保持するとともに、地方債残高をはじめとするその他の財政指標については、毎年点検を行い、健全な財政の確保に向け必要な改善措置を講じます。

国の経済見通しや税収予測などを参考に、本市の実情に沿った中期的な「財政見通し」を策定することにより、今後見込まれる財源不足などの財政状況を明らかにするとともに、財源不足に対応しながら計画的に施策、事業を実施し、将来にわたる健全で持続可能な財政運営を進めます。

また、特別会計国民健康保険事業費については、財政の健全化、累積赤字の解消に向けて取り組めます。

市税をはじめとする債権について、適正な管理を行うとともに、未収額の削減に取り組

みます。また、さまざまな資産を活用するなど、新たな歳入の創出に取り組みます。

(2) 地方公営企業の経営健全化

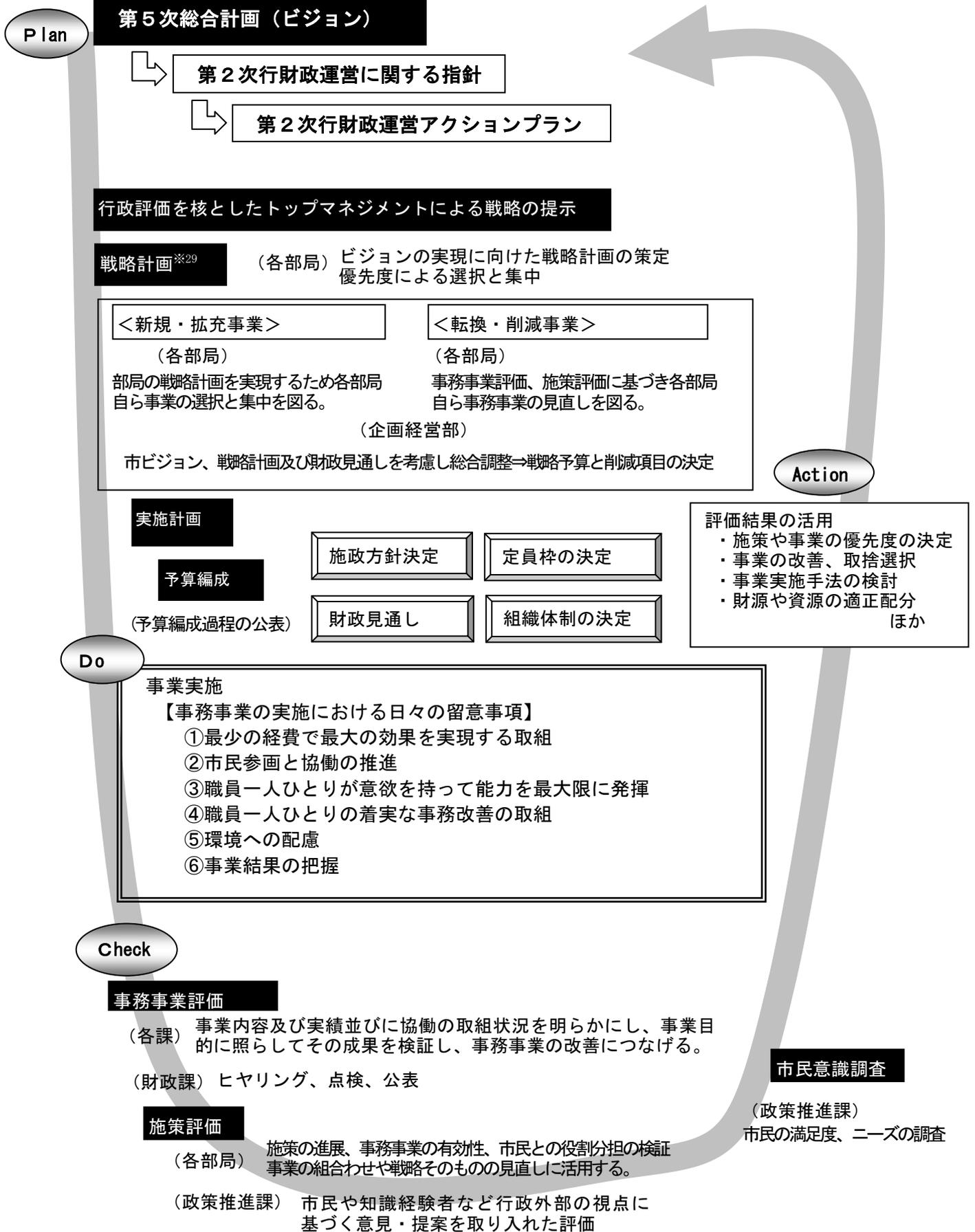
地方財政健全化法に定める指標の改善と公営企業の自律的な経営改善に取り組みます。

病院事業は「宝塚市立病院中期事業計画2014^{※12}」を着実に実行しつつ、今後、兵庫県が策定する地域医療構想^{※26}を踏まえた役割の明確化など必要な見直しを行い、新病院改革プランを定め、経営改善を図ります。

上下水道事業は「宝塚市上下水道事業経営戦略^{※13}」を着実に実行するとともに、宝塚市上下水道事業審議会からの答申を踏まえ、公営企業としての一層の経営努力や下水道使用料の見直しを行うなど、経営改善を図ります。

(3) 外郭団体等の経営健全化

市出資の公益法人や第三セクター^{※27}などの外郭団体等は、自主的、主体的に経営改革に取り組みます。また、国の指針等を踏まえ、各団体の経営状況の検証・経営改善の検討を行い、外郭団体等の経営健全化を推進します。



用語解説(※)

番号	用語	内容	ページ
※1	宝塚市行財政システム改革マスタープラン	平成13年度(2001年度)から平成17年度(2005年度)までの5年間で取り組む行財政の仕組みを改革するための基本方針を定めたもの。平成13年(2001年)5月に策定。	P1
※2	事務事業評価システム	市が行った様々な事務事業、行政サービスについて、その成果や効率性を評価し、公表することにより、行政の透明性の向上、アカウントビリティ(説明責任)の向上を目指すもの。平成13年度(2001年度)より本格導入。	P1
※3	宝塚市都市経営改革大綱	平成17年(2005年)3月29日に総務省から示された「地方公共団体における行政改革推進のための新たな指針」の趣旨に則り、本市における都市経営改革の基本方針と行動の指針を示したもの。平成18年(2006年)5月に策定。	P1
※4	施策評価	総合計画に掲げる施策の進捗状況等、行政活動の現状を評価することにより、施策を実現するための事業の改革改善等を行い、効果的・効率的な行政運営を目指すもの。	P1 P3
※5	生産年齢人口	年齢別人口のうち労働力の中核をなす15歳以上65歳未満の人口層。	P3
※6	第5次宝塚市総合計画	平成23年度(2011年度)からの10年間を計画期間とした、総合的、計画的にまちづくりを進めるための指針として、将来の市のあるべき姿(将来都市像・基本目標)とそれを実現するためにやるべきこと(施策・事業)を示すもので、本市が策定する最上位の計画。	P3 P6
※7	公共施設マネジメント基本方針	市の保有する公共施設の現状と課題を分析した上で、保有する公共施設を資産として最適に維持管理し、有効活用を図る取り組み(公共施設マネジメント)を推進することを目的に定められた方針。適用期間は平成26年度(2014年度)から平成65年度(2053年度)まで	P6 P9
※8	人材育成基本方針	職員の意識改革や意欲の向上を図り、新しい時代の変化に対応できる資質、能力を備えた人材を育成するための基本的な考え方や方向性等を定めたもの。	P6
※9	定員適正化計画	簡素で効率的な行政運営を行うために、職員数の適正化に努めるための計画。	P6
※10	宝塚市ICT戦略	ICTを取り巻く環境の変化をふまえ、ICT化の基本方針およびICT化を推進するための取り組み等を定めた計画。	P6 P10
※11	ICT	Information and Communication Technology(情報通信技術)の略。ITにCが加えられ、情報を適切に他者に伝達(Communication)する為の技術とされている。従来のITに代わり、ICTという呼称が定着しつつある。	P9 P10
※12	宝塚市立病院中期事業計画2014	公立病院の経営の効率化と、市立病院の果たすべき役割や病院経営改革の基本方針等を定めた計画。計画期間は、平成26年度(2014年度)から平成29年度(2017年度)まで	P6 P11
※13	宝塚市上下水道事業経営戦略	水道事業及び下水道事業の目指すべき方向性、経営方針及び主要な施策等を定めた計画	P6 P11

番号	用語	内容	ページ
※14	土地開発公社経営健全化計画	土地開発公社が保有する土地の処分方法、処分時期などを定め、経営健全化を推進するための計画。	P 6
※15	都市経営会議	市政の基本方針、重要施策、その他の重要事項について、都市経営の観点から協議・決定し、総合的かつ効率的な市政運営の推進を図るため設置される市の最高協議機関。	P 8
※16	情報発信の手引き	市民参画による協働のまちづくりを推進していく上で、市民との情報共有は欠かせないことから、市の取組をわかりやすく効果的に発信するための基本的なポイントを示したもの。平成 25 年（2013 年）2 月策定。	P 8
※17	協働の指針	「新しい公共」の拡充に向けて、市民と行政がそれぞれの責任のもと、互いの力を十分に発揮し、協働を推進していくため、協働の基本原則や形態などを定めたもの。平成 25 年（2013 年）3 月策定。	P 8
※18	新しい公共	「行政が担う領域」と「市民が担う領域」との間にある、公共あるいは公共的な課題群の領域のこと。多様な活動主体が独立性を保ちながら共通の目的を持って、公共、公共的分野の運営の担い手となることで、行政だけでは生みだすことのできない価値やサービスが創造される。	P 8
※19	行政マネジメントシステム	「PLAN(計画)-DO(実施)-CHECK(評価)-ACTION(改善)」を継続的に行うことにより、事業を評価し、次の改善に結びつけ、計画的で効率的、効果的な行政経営を行うことをいう。	P 9 P 12
※20	実施計画	第 5 次宝塚市総合計画の基本計画を推進するための具体的な事業内容や実施方法を定めるもの。	P 9
※21	類似団体	全国の市町村を「人口」と「産業構造」をもとに類似化したもの。本市の類似団体は施行時特例市（人口 20 万人以上の市）で、団体数は 39 市（H28. 4. 1 現在）。兵庫県内の特例市は本市のほか、明石市、加古川市の 3 市。	P 10
※22	人事院勧告	国の人事院が行う、公務員の給与水準を民間企業従業員の給与水準と均衡させることを基本とした勧告をいう。	P 10
※23	人事委員会勧告	県の人事委員会が行う、県職員の給与水準を民間の従業員と均衡させることを基本とした勧告をいう。	P 10
※24	環境マネジメントシステム	市が環境方針、環境目標を設定し、その達成に向けた取組を実施するための組織の計画・体制・プロセス等のことを指す。取組を実行し、チェックを行い、必要に応じて「是正」、「改善」を行う P D C A サイクルを特徴とする。	P 10
※25	健全化判断比率	地方公共団体の財政の健全化に関する法律に基づき、自治体財政の健全性を示す「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」の 4 指標を指す。4 指標とも数値が大きいほど財政状況は悪いとされる。	P 10
※26	地域医療構想	持続可能な社会保障制度の確立を図るための改革の推進に関する法律に基づき、都道府県が策定する地域の将来の医療供給体制に関する構想。	P 11

番号	用語	内容	ページ
※27	第三セクター	地方公共団体が出資又は出えんを行っている社団法人・財団法人及び特例民法法人並びに会社法法人。	P 11
※28	PDCA (サイクル)	PLAN(計画)、DO(実施)、CHECK(評価)、ACTION(改善)の頭文字から名付けられたもので、マネジメントサイクルともいわれる。これを順に実施することにより、計画を着実に実現させるとともに、次の計画に活かし、品質の維持・向上及び継続的な業務改善活動を推進する管理手法。	P 12
※29	戦略計画	第5次宝塚市総合計画の基本計画に掲げる重要目標を柱として、各部局の重点取組を毎年度策定するもの。	P 12