

財政見通し

令和3年度（2021年度）～令和12年度（2030年度）

令和3年（2021年）5月

宝 塚 市

1 はじめに

本市では、これまで行財政改革に継続的に取り組んできましたが、人口減少や少子高齢化のさらなる進行により、歳入の根幹である市税収入は伸びが見込めず、歳出では社会保障関連経費の増加が見込まれるなど、財政の自由度は低い状況が続いています。このような中、第6次宝塚市総合計画（注）を着実に推進していくために、新たな宝塚市行財政経営方針を策定しました（注）。

この方針では、変革と協働により、これからの時代にふさわしい行財政経営を実現し、市民が日々の暮らしに豊かさを実感できる価値を創造していくために、1.多様な主体との協働・共創、2.時代の変化に適応し続けるための基盤づくり、3.限られる経営資源の適正配分、4.職員の働きがいの創出、5.DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進を掲げています。また、この方針とともに、今後の社会環境の変化に伴う課題に対応できる健全で持続可能な財政運営の実現と、災害などの不測の事態や様々な財政課題に対応できる財政基盤の構築を目指すために、新たに財政規律（注）を策定しました。

この財政見通しは、宝塚市行財政経営方針の下、下記の項目を主な目的として作成しています。

- 1.毎年度、当初予算（市長選挙時は肉付け予算*）の編成後に10年間*の歳入及び歳出を予測し、収支を見積もることにより、持続可能で安定的な財政運営を行うこと。
- 2.本市の財政に係る諸課題を市民と行政が共有すること。
- 3.地方債の発行額や基金積立額の見通しなどを明らかにし、財政規律の実効性を担保すること。

注：第6次宝塚市総合計画、行財政経営方針及び財政規律は2021年5月では策定中ですが、策定後を想定した記載としています。

*肉付け予算後…

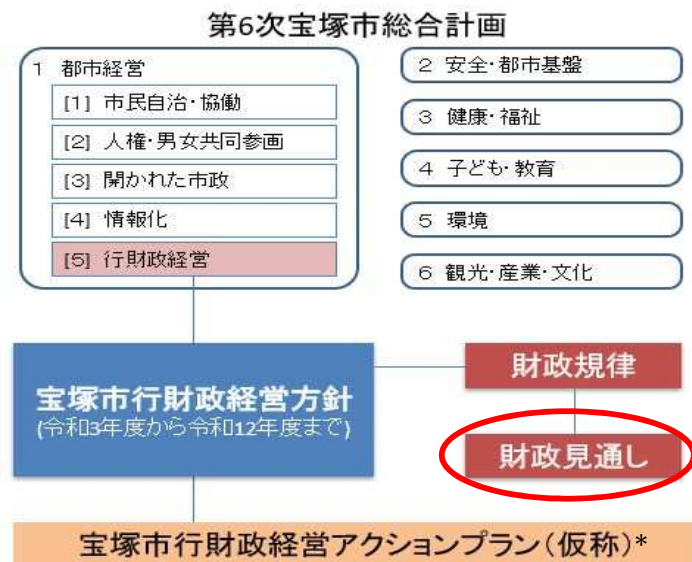
市長選挙後に編成する、政策的経費や新規事業等を含んだ補正予算のこと。

*10年間…

これまでは、5年間を期間とする財政見通しを作成していましたが、より将来の収支を見据えるため、今回から財政見通しの期間を10年間としました。

*宝塚市行財政経営アクションプラン（仮称）…

「宝塚市行財政経営方針経営方針」に示す5つの方針に基づく具体的な取組と指標などを掲げ、その進捗を管理し着実に実現するための行動計画です。



※行財政経営方針及び財政規律の内容については、概要版を参照してください

2 財政見通しの基本的な考え方

財政見通しは普通会計による、一般財源ベースで作成しています。

普通会計とは、他自治体とも比較できるように全国一律のルールに基づいた会計区分です。本市の場合は、一般会計と特別会計宝塚市営霊園事業費を合わせたものが普通会計となります。

一般財源とは、市税や交付税、地方譲与税・交付金などのことで、市が実施している各種の事業は、その内容により全額を一般財源で実施しているものと、国・県支出金や使用料等の特定財源を事業費の一部に充てて実施しているものがあります。財政見通しでは、必要な一般財源額を明らかにし、計画的な財源対策を講じるために一般財源ベースで作成しています。

なお、この財政見通しは一定の前提条件の下に試算したものであり、今後の社会経済情勢や国の制度改正などの影響により変動します。今後も常に情勢の変化を注視しながら財政運営を行っていきます。

3 本市の財政に係る諸課題

人口減少、少子高齢化のさらなる進行とその影響

本市の人口は、長年にわたり増加を続けてきましたが、平成27年（2015年）の国勢調査で減少に転じ、大きな転換点を迎えました。今後はさらに人口減少が進み、令和2年（2020年）から令和22年（2040年）までの間に約12.5%減少すると見込まれています。また、高齢化率*は国や県平均より高い水準で上昇を続け、令和32年（2050年）頃にピークを迎えると予想されています。

人口減少や少子高齢化が進行すると、経済が縮小し、税収の減少が想定される一方で、社会保障関連経費*の増加が見込まれ、財政状況はより一層厳しさを増していくことが予想されます。

また、生産年齢人口の減少は市の職員数の減少にも影響することになり、今後現状よりも少ない人員で市民サービスを実施することが予想されます。

図1-1・・・年齢別人口



図1-2・・・年齢別人口構成比



*高齢化率…総人口に占める65歳以上人口の割合を指します。

*社会保障関連経費…一般会計歳出のうち、老齢年金・医療保険・介護保険・生活保護などの社会保障のために拠出される費用をいいます。

3 本市の財政に係る諸課題

人口減少、少子高齢化のさらなる進行とその影響

図2は、入ってくるお金（歳入）と出ていくお金（歳出）の規模の推移です。歳入と歳出の間（青色部分）が自由に使えるお金の多さを表しています。平成7年（1995年）の阪神・淡路大震災や平成16年（2004年）頃からの三位一体の改革*の影響、社会保障関連経費の増加など様々な社会情勢の変化により、本市が自由に使えるお金は以前に比べかなり自由度が減っている状況となっています。

今後、自由に使えるお金が大幅に増える要素は見当たらず、限られた経営資源の中でいかに市民サービスを提供していくかが重要となっていきます。

*三位一体の改革とは、「地方にできることは地方に」という理念の下、国の関与を縮小し、地方の権限・責任を拡大して、地方分権を一層推進することを目指し、国庫補助負担金改革、税源移譲、地方交付税の見直しの3つを一体として行う改革のことです。

図3は、令和元年（2019年）4月1日時点の宝塚市の普通会計職員数*に、将来推計人口*の人口減少率を用いてシミュレーションした場合の、令和22年（2040年）の職員の見込数を表したものです。

今後、宝塚市民が減少することが予測されており、それに比例して市民サービスの種類や内容等が減少するとは限りませんが、仮に人口シミュレーションに比例して職員数も減少するとした場合は図3のとおりです。将来的には、現在よりも少ない職員数で市民サービスを維持、提供しなければなりません。

* 普通会計職員数とは、一般会計と特別会計宝塚市営霊園事業の職員を合計したもので、常時勤務を要する一般職の職員数を対象にしています。
* 将来推計人口は、国立社会保障・人口問題研究所『日本の地域別将来推計人口』（2018年推計）の将来推計人口を用いています。

図2・・・歳入歳出規模推移

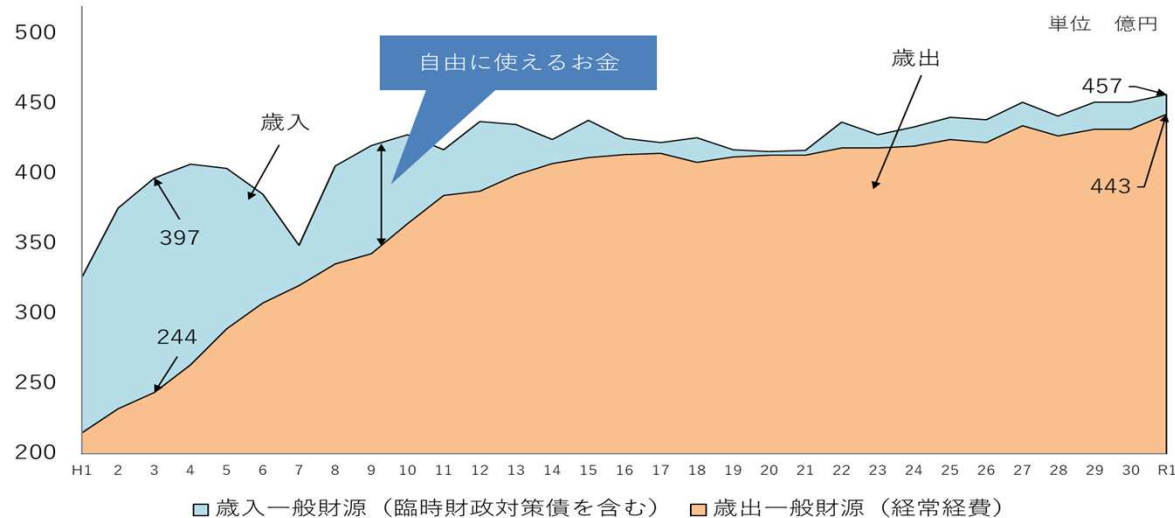
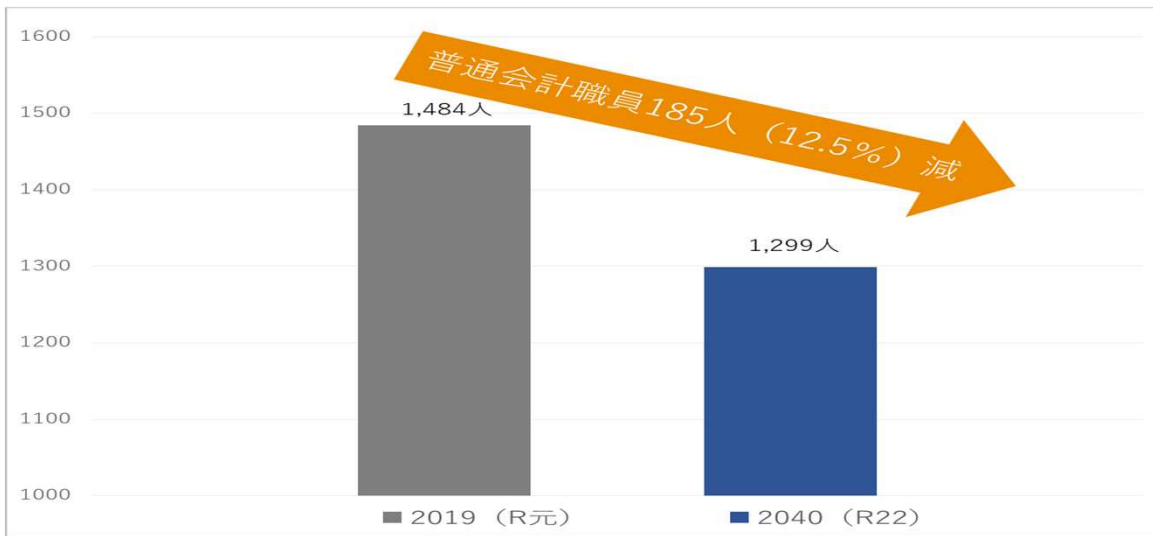


図3・・・普通会計職員数見込



建物施設やインフラ施設の老朽化の進行

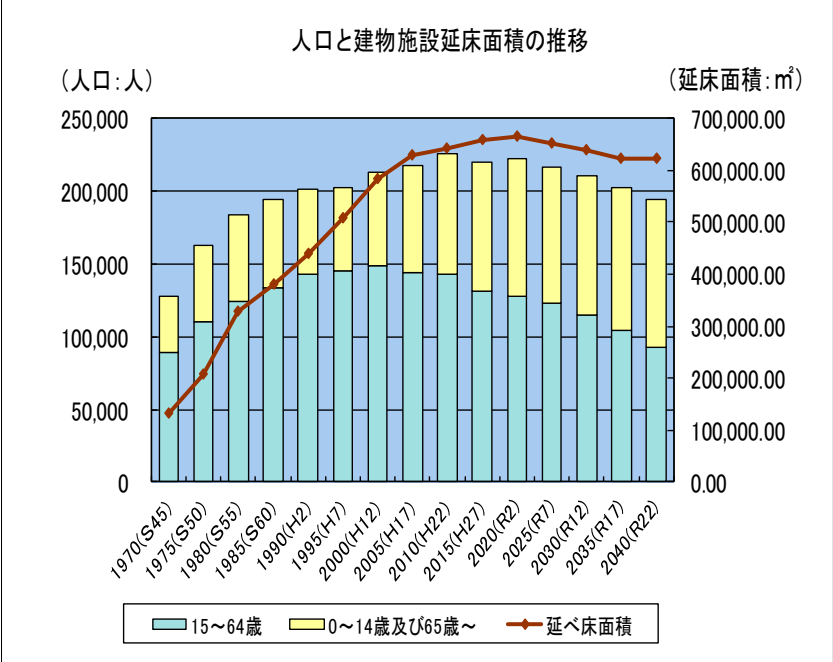
地方自治体では一般的な民間企業と異なり、道路や公園、学校などのいわゆる固定資産を多く保有しており、固定資産の老朽化が進行しています。

本市の固定資産は、昭和45年（1970年）から昭和55年（1980年）の10年間に人口が12.7万人から18.3万人へと5.6万人増加したことに伴い、建物施設延床面積は13.2万㎡から32.9万㎡へと約2.5倍に増加し、その後も現在まで増加してきました。

人口増加に合わせて整備してきた多くの建物を今後適切に保全していくためには、多額の維持更新費用が必要となるほか、大規模災害等への対応などもあり、建物施設やインフラ施設については、これまで以上に費用がかかることが見込まれます。

なお、平成28年（2016年）に策定した「宝塚市公共施設等総合管理計画」では、本市の保有する建物施設の床面積を令和17年度（2035年度）までに6.2%削減する目標を掲げています。

図4・・・人口と建物施設延床面積の推移



新ごみ処理施設の建設

－財政見通し数値表に必要額を計上－

本市のごみ処理施設である「宝塚市クリーンセンター」は、施設稼働から既に30年以上が経過し、老朽化しているため、新ごみ処理施設の建設に向けて取組を進めています。現時点で、施設の整備と20年間の管理運営にかかる総事業費としては、最大約681億円を想定*しています。その財源については、国の補助金や地方債を活用するとともに、計画的に基金の積立を行うなど、的確に対応していく必要があります。

市立病院の経営健全化と将来のあり方の検討

－財政見通し数値表に未計上－

病院事業会計は令和元年度（2019年度）決算において、公営企業の経営状態の悪化の度合いを示す資金不足比率が13.5％となり、厳しい経営状況となっています。これまで、一般会計と水道事業会計から長期貸付を行っており、令和元年度（2019年度）末の長期貸付金残高は19.5億円となっています。さらに令和2年度（2020年度）においては、新型コロナウイルス感染症の影響による減収対策として国の交付金を活用し、支援しています。

また、宝塚市立病院は昭和59年（1984年）1月の竣工で、建築後37年が経過しており、建物の老朽化への対応も検討する必要があります。そのための財源の確保も課題となっています。仮に、現在の稼働病床数で現地建て替えを行った場合の概算の建て替えコストについて、近隣病院の建設事例等を参考に試算したところ、約262億円との結果が出ています。

今後、経営健全化を図るとともに、時代に即した持続可能な市立病院のあり方について検討し、方向性を決定する必要があります。

土地開発公社の経営健全化

－財政見通し数値表に未計上－

土地開発公社の経営健全化にあたっては、経営健全化計画に基づき、保有土地の処分を進めてきた結果、長期保有土地の簿価総額は、令和2年度（2020年度）末時点で約24.8億円となりました。

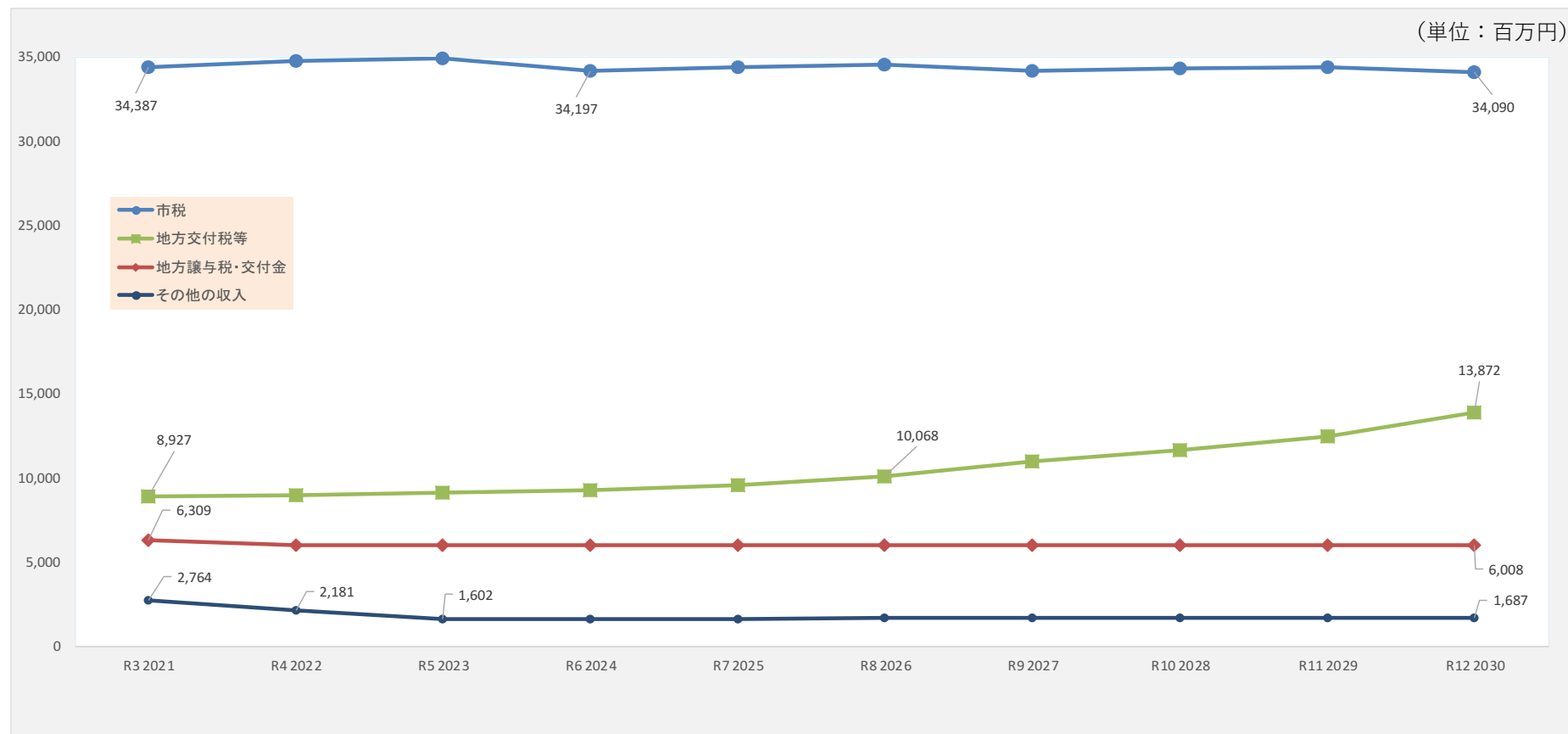
長期保有土地については、計画的に処分を進めていく必要がありますが、簿価が大きなものもあり、円滑に進められない状況となっています。そのため、引き続き、処分方法や時期について検討を行うとともに、すぐに処分が難しいと判断した土地については、経営の安定化に少しでも寄与できるよう、民間へ貸付を行うなど収入の確保に努めていきます。

*最大約681億円を想定…債務負担行為（将来の債務を負担するもの）として令和3年6月補正予算に計上

5 財政シミュレーション（普通会計 一般財源ベース）

歳入一般財源のシミュレーション

今後、歳入の根幹である市税については、ほぼ横ばいを見込んでいます。公債費の増加などにより、普通交付税及び臨時財政対策債については増加を見込んでいます。



■ 市税

市民税や固定資産税等の税金収入です。
令和3年度（2021年度）、令和6年度（2024年度）、令和9年度（2027）年度、令和12年度（2030）年度には固定資産の評価替えにより固定資産税は減を見込んでいます。

■ 地方譲与税・交付金

地方消費税交付金や社会保障财源交付金、自動車重量譲与税等、国などから一定のルールに基づき交付されるものです。

令和3年度（2021年度）は固定資産税減収補てん特例交付金を見込んでいます。
森林環境譲与税は令和4年度（2022年度）、令和6年度（2024年度）にそれぞれ微増を見込んでいます。

■ 地方交付税等（普通交付税、特別交付税、臨時財政対策債）

普通交付税は地方公共団体間の財源の不均衡を調整し、すべての地方公共団体が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、国税として国が代わって徴収し、税を一定の合理的な基準で再配分する地方の固有財源です。

特別交付税は災害等の特別な財政需要が発生した場合に交付されるものです。
臨時財政対策債は交付税の代替財源として地方公共団体が発行する地方債で、元利償還金相当額については、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ものです。市税、地方譲与税・交付金との関連で、年度により変動があります。

■ その他の収入

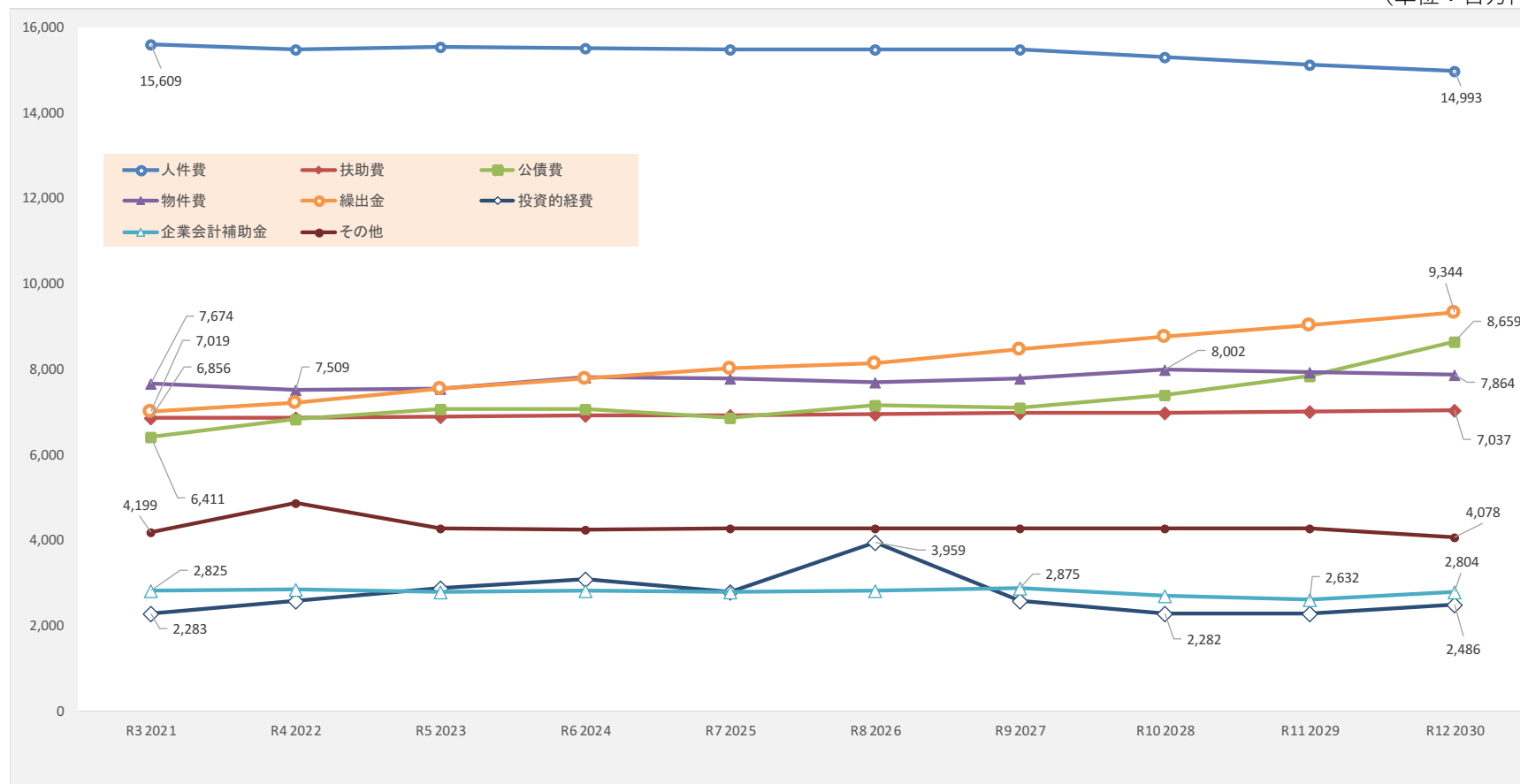
繰入金は基金取り崩しの額を見込んでます。
寄附金はJRA（日本中央競馬会）からの寄附金やふるさと納税による寄附金を見込んでいます。
その他の収入は道路占用料や普通財産の貸付料収入、公有財産を売却する場合の財産収入などを見込んでいます。

5 財政シミュレーション（普通会計 一般財源ベース）

歳出一般財源のシミュレーション

歳出においては、人件費は減少傾向にあるものの、高齢化の影響により介護保険事業および後期高齢者医療事業の特別会計への繰出金が増加するほか、施設の維持更新などの工事費の増加に伴い、地方債（借金）の償還である公債費が増加すると見込んでいます。

（単位：百万円）



■人件費
議員報酬や職員給与、行政委員会の委員報酬及び会計年度任用職員報酬等の支出です。

■扶助費
障害（がい）福祉サービス費や子育て支援関連など社会保障経費の支出で、対象者数が増加傾向であることから、今後増加すると見込んでいます。

■公債費
地方債（借入金）返済のための支出であり、過去の発行状況から、増加すると見込んでいます。

※上記3つの経費は義務的経費です

■物件費
委託料や光熱水費等の支出です。

■繰出金
国民健康保険事業や介護保険事業などの特別会計へ支出するものです。

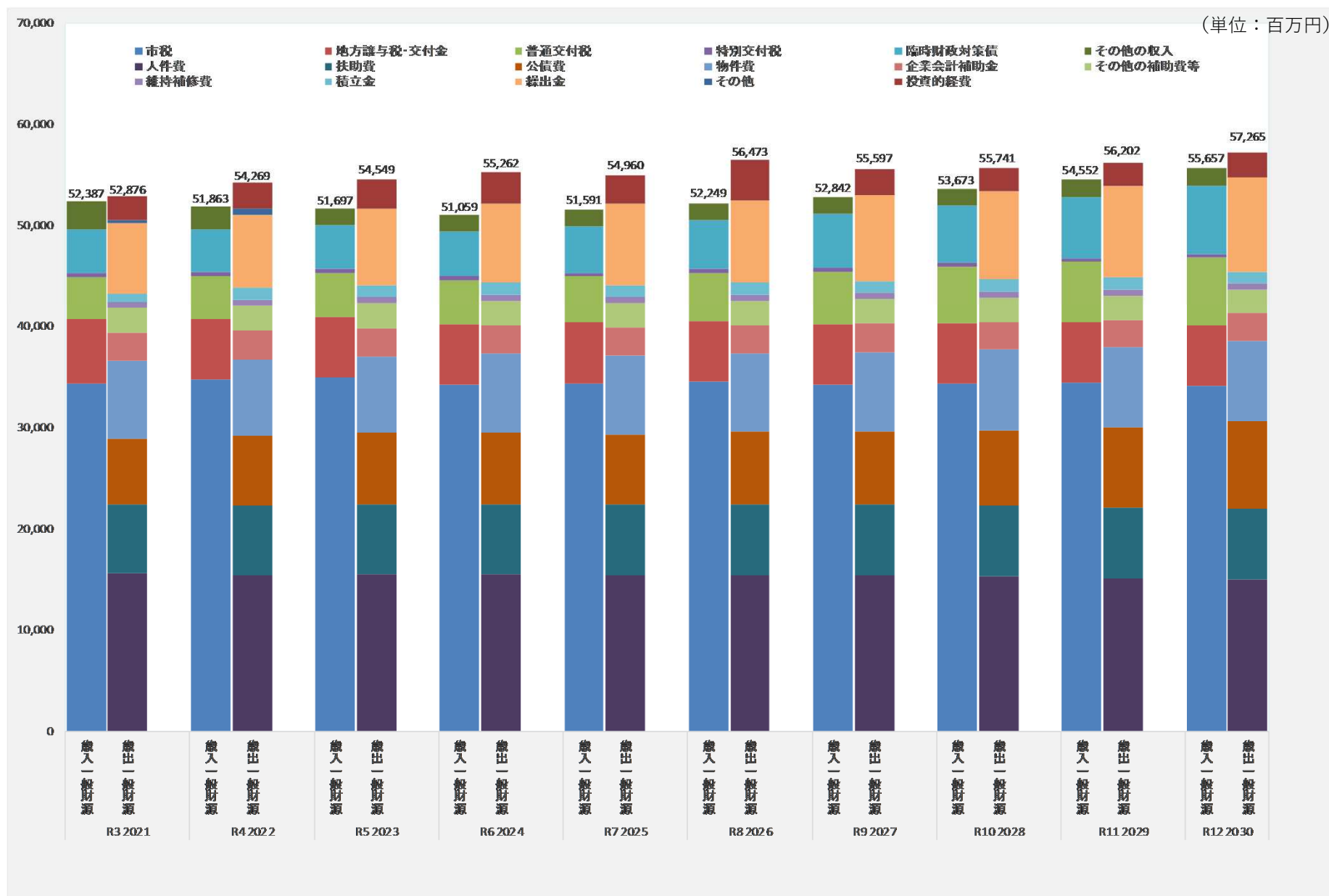
■投資的経費
工事等の支出です。建物施設・インフラ施設の維持更新に必要な経費を見込んでいます。

■企業会計補助金
病院事業会計と上下水道事業会計に対する補助金です。

■その他
維持補修費、積立金、企業会計補助金以外の補助金等の支出合計です。

5 財政シミュレーション（普通会計 一般財源ベース）

歳入歳出一般財源のシミュレーション



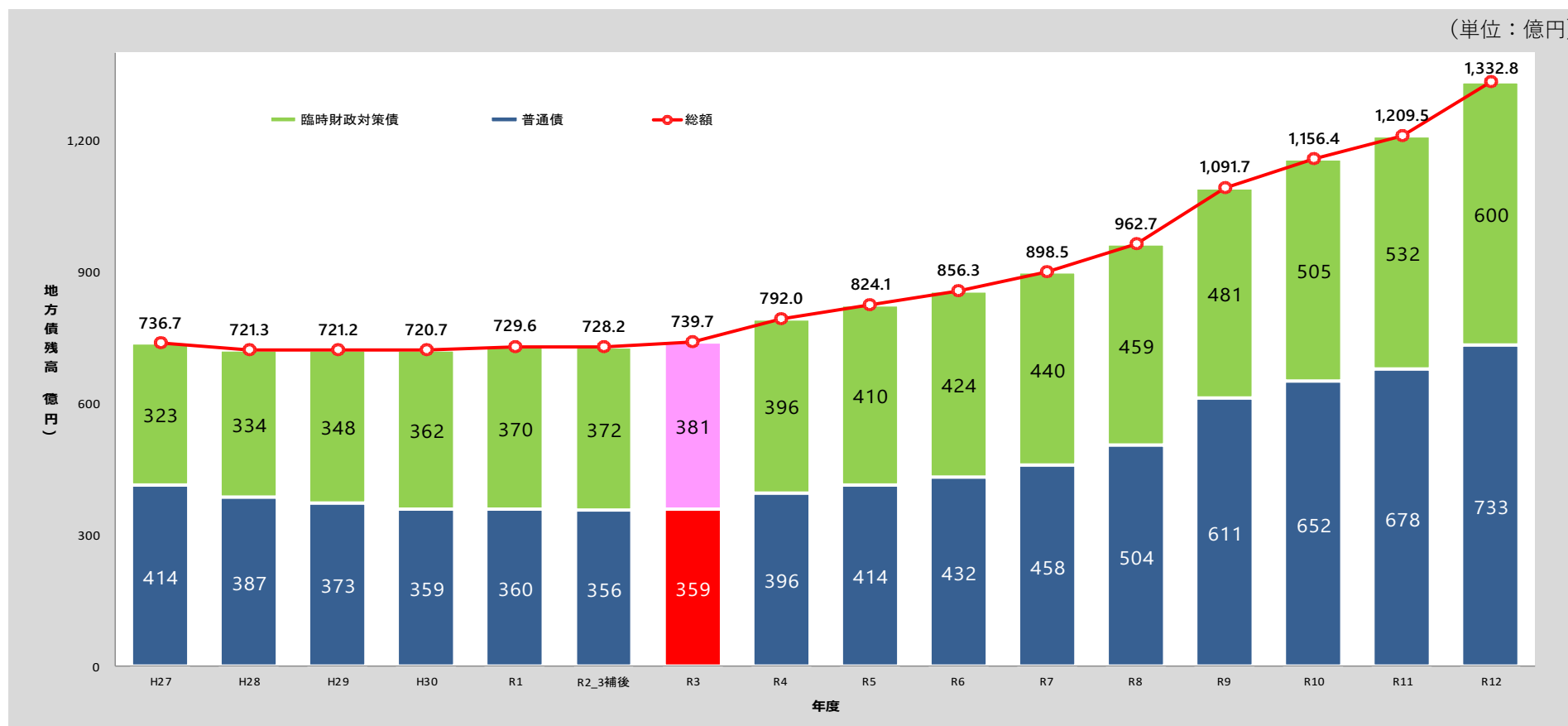
6 地方債の見通し

地方債のシミュレーション

投資的経費（工事等）は事業費が多額となることや便益が後年度に及ぶことから、年度間の負担の平準化や世代間の公平のために、地方債を発行して資金を調達しています。

今後の公共施設の整備（学校などの建物施設及び道路や公園などのインフラ施設の維持・更新、新ごみ処理施設や新庁舎の建設など）に合わせて新規の地方債の発行を見込んでおり、普通債（工事関係）についても、交付税の代替である臨時財政対策債についても増加する見込みです。

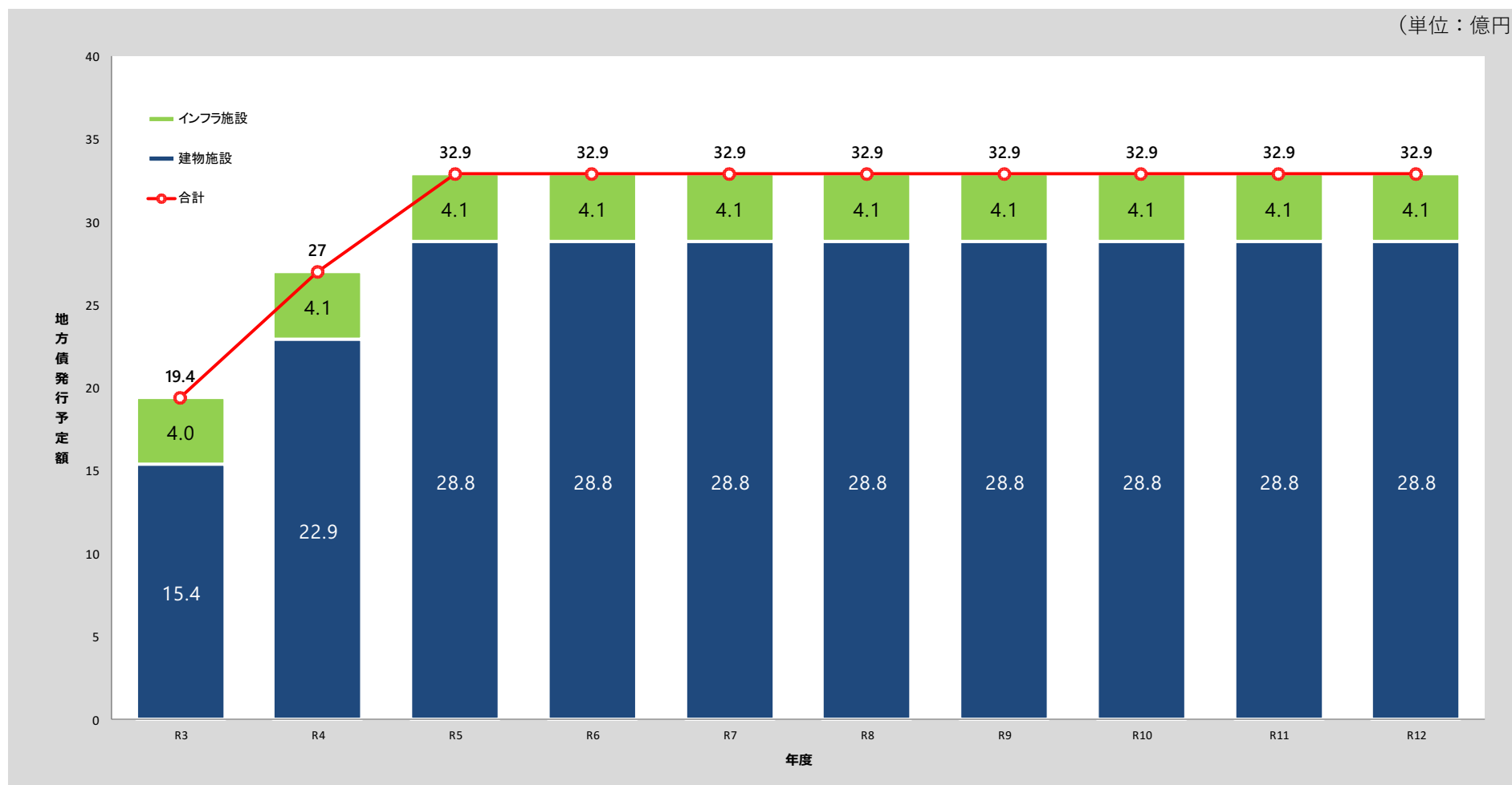
なお、臨時財政対策債の元利償還金については、後年度の地方交付税算定における基準財政需要額に100%算入されます。



6 地方債の見通し

建物施設とインフラ施設の維持・更新に係る地方債発行予定

建物施設とインフラ施設の維持・更新経費については、宝塚市公共施設等総合管理計画をもとに、必要な額を毎年度計上していきます。その財源となる地方債については、国や県からの補助金の状況により変動しますが、令和5年度までは増加し、その後は一定額の発行を見込んでいます。

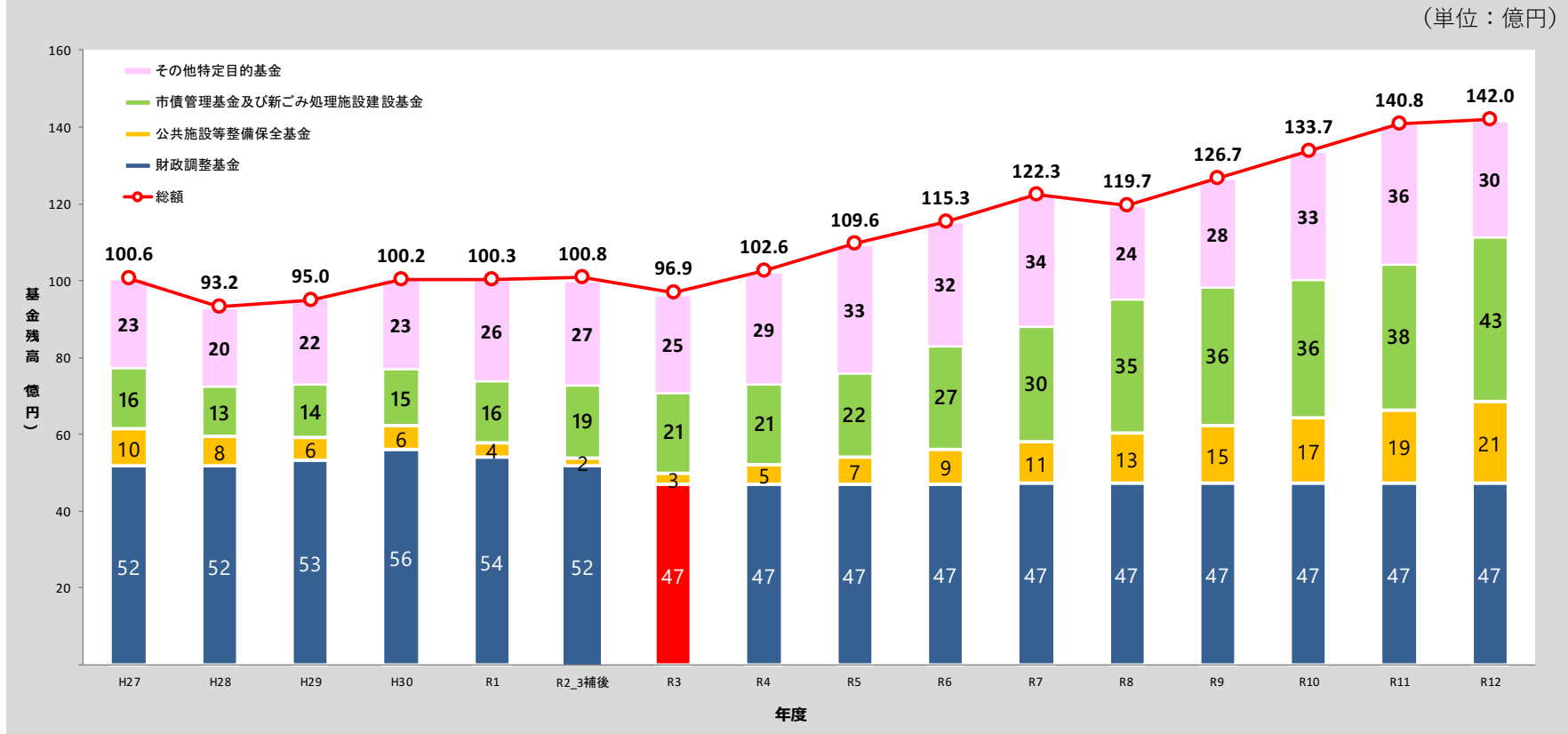


7 基金の見通し

基金（貯金）残高の見通し

基金（貯金）には、使い道が決まっている「特定目的基金」と、財源の調整に活用する「財政調整基金」があります。自由に使えるお金が減少していく中、市の施策を継続していくために、特定目的基金を有効に活用しサービスを維持してきましたが、特定目的基金の残高は減少している状況です。

一方、前述した建物施設の維持更新費用の増加や、後述する新ごみ処理施設の建設に対応していくためには、基金*（貯金）を積み立てていく必要があります。



* 財政調整基金は令和3年度以降増減を見込んでいません

- 財政調整基金
年度間の財源の不均衡を調整するための基金
- 市債管理基金
市債の償還を計画的に行うための資金を積み立てる基金
- 公共施設等整備保全基金
公共施設、義務教育施設及び公益施設の整備及び保全に要する資金に充てるための財源を積み立てる基金
- その他特定目的基金
子ども未来基金、障碍（がい）福祉基金、ふるさとまちづくり基金等、特定の目的のために積み立てる基金

8 財政見通し数値表（現状をベースにしたシミュレーション）

（単位：百万円）

区 分	令和3年度 (2021年度)	令和4年度 (2022年度)	令和5年度 (2023年度)	令和6年度 (2024年度)	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)	令和10年度 (2028年度)	令和11年度 (2029年度)	令和12年度 (2030年度)
A 市 税	34,387	34,727	34,931	34,197	34,367	34,501	34,189	34,300	34,408	34,090
B 地 方 譲 与 税 ・ 交 付 金	6,309	6,003	6,003	6,008	6,008	6,008	6,008	6,008	6,008	6,008
C 地 方 交 付 税 等	8,927	8,952	9,161	9,251	9,613	10,068	10,957	11,677	12,449	13,872
普 通 交 付 税	4,260	4,272	4,376	4,421	4,602	4,828	5,271	5,630	6,013	6,723
特 別 交 付 税	377	377	377	377	377	377	377	377	377	377
臨 時 財 政 対 策 債	4,290	4,303	4,408	4,453	4,635	4,863	5,310	5,671	6,059	6,772
D そ の 他 の 収 入	2,764	2,181	1,602	1,603	1,602	1,672	1,687	1,687	1,687	1,687
繰 入 金	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
繰 越 金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
寄 附 金	682	682	682	682	682	682	682	682	682	682
そ の 他 の 収 入	2,081	1,498	919	920	920	990	1,005	1,005	1,005	1,004
E 歳入計（A + B + C + D）	52,387	51,863	51,697	51,059	51,591	52,249	52,842	53,673	54,552	55,657
F 義 務 的 経 費 （ G + H + I ）	28,876	29,218	29,503	29,483	29,286	29,601	29,570	29,711	30,011	30,689
G 人 件 費	15,609	15,492	15,534	15,503	15,495	15,473	15,491	15,319	15,142	14,993
H 扶 助 費	6,856	6,876	6,896	6,916	6,936	6,956	6,976	6,996	7,017	7,037
I 公 債 費	6,411	6,850	7,073	7,064	6,855	7,172	7,103	7,396	7,853	8,659
J そ の 他 の 経 費 （ K+L+M+N+O+P）	21,717	22,450	22,157	22,695	22,877	22,914	23,449	23,748	23,907	24,090
K 物 件 費	7,674	7,509	7,540	7,820	7,775	7,689	7,801	8,002	7,950	7,864
L 補 助 費 等	5,301	5,321	5,288	5,296	5,294	5,299	5,377	5,182	5,121	5,092
企 業 会 計 補 助 金	2,825	2,844	2,785	2,820	2,805	2,823	2,875	2,706	2,632	2,804
そ の 他 の 補 助 費 等	2,476	2,477	2,503	2,476	2,489	2,476	2,502	2,476	2,489	2,288
M 維 持 補 修 費	608	608	608	608	608	608	608	608	608	608
N 積 立 金	811	1,229	1,179	1,179	1,179	1,179	1,179	1,194	1,179	1,179
うち公共施設等整備保全基金	101	200	200	200	200	200	200	200	200	200
うち市債管理基金	200	0	128	470	294	470	170	0	196	470
うち新ごみ処理施設建設基金										
O 繰 出 金	7,019	7,230	7,539	7,789	8,017	8,135	8,480	8,759	9,046	9,344
P そ の 他	304	553	3	3	3	3	4	3	3	3
Q 投 資 的 経 費	2,283	2,601	2,889	3,084	2,797	3,959	2,578	2,282	2,284	2,486
う ち 建 物 施 設	754	941	1,183	1,183	1,183	1,183	1,183	1,183	1,183	1,183
う ち イ ン フ ラ 施 設	505	505	505	505	505	505	505	505	505	505
R 歳 出 計 （ F + J + Q ）	52,876	54,269	54,549	55,262	54,960	56,473	55,597	55,741	56,202	57,265
S 歳入歳出差引（E - R）	▲ 489	▲ 2,406	▲ 2,852	▲ 4,203	▲ 3,369	▲ 4,224	▲ 2,755	▲ 2,068	▲ 1,650	▲ 1,608
T 財 源 対 策 （ 基金とりくずし ）	114	50	0	131	0	963	0	15	0	574
U 財 源 対 策 後 差 引 （ S - T ）	▲ 375	▲ 2,356	▲ 2,852	▲ 4,072	▲ 3,369	▲ 3,261	▲ 2,755	▲ 2,053	▲ 1,650	▲ 1,034
V 決 算 不 用 額 等 見 込 み	1,023	1,023	1,023	1,023	1,023	1,023	1,023	1,023	1,023	1,023
W 決 算 時 歳 入 歳 出 差 引 （ U + V ）	648	▲ 1,333	▲ 1,829	▲ 3,049	▲ 2,346	▲ 2,238	▲ 1,732	▲ 1,030	▲ 627	▲ 11
X 令 和 3 年 度 以 降 収 支 累 計 額	648	▲ 685	▲ 2,514	▲ 5,563	▲ 7,909	▲ 10,147	▲ 11,879	▲ 12,910	▲ 13,537	▲ 13,548

8 財政見通し数値表（現状をベースにしたシミュレーション）

※令和3年度（2021年度）の数値は、6月補正予算後を基に算出しています。新型コロナウイルス感染症に伴う減収等のため、新たに創設された特別減収対策債を約8億円計上していることなどから、決算時歳入歳出差引はプラスを見込んでいます。しかし、この特別減収対策債の制度は令和2年度（2020年度）、令和3年度（2021年度）限りの限定的なものとされており、この地方債を除くと歳入歳出差引はマイナスの見込みとなります。

※収支累計額は令和12年度（2030年度）で約135億円のマイナスを見込んでいますが、この収支累計額のマイナスには、将来に備えるための基金を堅実に積み立てる金額を含んでいます。

▶ 公共施設等整備保全基金 約19億円

▶ 市債管理基金及び新ごみ処理施設建設基金 約24億円

10年間計 → 約43億円 の積み立て

行財政経営基盤の強化に向けた取組

今後の財政見通しは大変厳しい状況にあり、これまでの行財政運営の延長では、市民サービスの提供が困難になると見込んでいます。令和12年度（2030年度）で約135億円と見込む収支不足累計額に対応するとともに、標準財政規模の10%程度の財政調整基金残高を確保し、なおかつ市立病院等の課題を考慮する場合、おおよそ20億円の収支改善が必要と試算しています。

このため、新たな宝塚市行財政経営方針に基づく行財政経営アクションプラン（仮称）を早期に策定し、変革と協働により、これからの時代にふさわしい行財政経営を実現していくことを目指して、様々な取組を進めます。令和3年度（2021年度）から令和5年度（2023年度）までの3ヵ年においては、行財政経営基盤の強化に向けた取り組みを着実に進め、限られる経営資源を適正に配分していくことで、歳入に応じた歳出いわゆる収支均衡による持続可能な財政運営の実現を目指し、厳しい財政状況にしっかりと対応していきます。

現在、下記の取組を進めているところであり、詳しい取組内容については、行財政経営アクションプラン（仮称）に盛り込み、着実に実施していきます。

成果重視の事業検証など

令和3年（2021年）5月に、事務事業の検証チームを立ち上げ、市独自の事業（いわゆる上乗せ横出し事業や市単独事業）について成果の視点で検証し、実施手法や活動内容などの見直しに向けた取組に着手しています。その他の事業についても、実施手法や活動内容などの見直しを行うとともに、事業費の精査によるコスト削減などにも取り組みます。

参考：市独自の事業の一般財源額（令和3年度各担当部局の見通しに基づく数値）

上乗せ横出し事業	約21億円
市単独事業	約38億円

時代にふさわしい事業実施

新型コロナウイルス感染症の影響により、新しい生活様式が国民に定着してきています。これからの事業実施については、令和2年度（2020年度）の状況等を踏まえ、時代や新しい生活様式に対応したものとしていきます。

市税収入の確保

歳入の根幹である市税収入の確保については、令和3年（2021年）3月に策定した市税収納率向上アクションプラン（第5次）に基づき、収納率の向上と滞納額の圧縮を図ります。

使用料や手数料など受益者負担の適正化

一定の基準に基づき、事業継続の観点で使用料や手数料などの受益者負担の適正化を進めます。

10 行財政経営基盤の強化に向けた取組の成果を反映した見通し

(単位：百万円)

区 分	令和3年度 (2021年度)	令和4年度 (2022年度)	令和5年度 (2023年度)	令和6年度 (2024年度)	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)	令和10年度 (2028年度)	令和11年度 (2029年度)	令和12年度 (2030年度)
① W決算時歳入歳出差引（再掲）	648	▲ 1,333	▲ 1,829	▲ 3,049	▲ 2,346	▲ 2,238	▲ 1,732	▲ 1,030	▲ 627	▲ 11
単 年 度 取 組 成 果 額	0	1,000	800	400	0	0	0	0	0	0
② 取 組 成 果 累 計 額	0	1,000	1,800	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200
歳入歳出再差引（①＋②）	648	▲ 333	▲ 29	▲ 849	▲ 146	▲ 38	468	1,170	1,573	2,189
取組後令和3年度以降収支累計額	648	315	286	▲ 563	▲ 709	▲ 747	▲ 279	890	2,463	4,652

令和2年度3月補正予算後
財政調整基金残高 5,179

この見通しは、行財政経営基盤の強化に向けた取組の成果を反映したものです。取組成果を上記表のとおり見込んだ場合、令和4年度（2022年度）から令和8年度（2026年度）までは収支不足が生じますが、これについては財政調整基金（令和2年度3月補正後残高約52億円）で対応が可能です。令和12年度（2030年度）では収支累計額は約46億円のプラスとなっていますが、この見通しでは市立病院等の課題が未反映であり、これを反映すると令和12年度（2030年度）の収支累計額は、ほぼゼロになると見込んでいます。一方、その時点の財政調整基金残高については、財政規律に定める標準財政規模の10%以上を確保できると見込みます。

なお、行財政経営基盤の強化に向けた取組を進めるに当たっては、これまでの財源不足の解消を目的とした減量型の行財政改革の限界を踏まえ、単なる削減だけではなく、成果を重視し、限られる経営資源を適正に配分することを基本とします。

市民の暮らし方、働き方、そして人々の価値観までもが大きく変化する中、市民が日々の暮らしに豊かさを実感できる価値を創造し、総合計画を着実に推進していくために、新たな行財政経営方針を策定します。

これまでの延長線での発想や行動にとらわれず、人々の暮らしをあらゆる面でより良い方向に変化させるDX（デジタルトランスフォーメーション）に取り組み、これからの時代にふさわしい行財政経営の実現に向けて、行財政経営の仕組みや業務の進め方を変革するとともに、社会の変化や課題に的確に対応できる組織を目指します。また、協働をさらに推進し、活動・活躍できる場をつくり、まちへの愛着や誇りを育むことによって、多くの人々が、住みやすい、住み続けたい、関わりたいまちを目指します。

【方針1】 多様な主体との協働・共創

地域社会で人々の暮らしを支える機能が低下する中、自治体は市民や市民団体・民間事業者など多様な主体が協力し合う場を設定する役割を担い、市民や多様な主体とともにまちづくりを進めていくことが重要です。

地域ごとのまちづくり計画を協働により進めていきます。また、将来のありたい姿を市民や多様な主体と共有・共感し、様々な人々を惹き付け、地域とのかかわりを深めていくことで、市民が日々の暮らしに豊かさを実感できる価値を共創していきます。

- 主な推進項目
- ・情報共有の推進
 - ・市民や多様な主体との協力関係の構築
 - ・市民や多様な主体との協働・共創による価値の創造

【方針3】 限られる経営資源の適正配分

市民が日々の暮らしに豊かさを実感できる価値を創造していくためには、データなどの根拠に基づき、将来に成果を生み出す事業や分野に対して、限られる経営資源を適正に配分することが不可欠です。

市が実施する施策や事業は成果を重視し、豊かさの実感に向けてどのような成果につながったのか、説明責任を果たし、市民や多様な主体からの信頼確保に努めていきます。

これらの実現に向けて、根拠に基づく政策立案の推進やPDCAサイクルの強化により、施策や事業のマネジメントを適切に行います。

- 主な推進項目
- ・PDCAサイクルの強化
 - ・ロジックモデルの活用やEBPMの推進
 - ・将来に成果を生み出す事業や分野への経営資源の適正配分
 - ・財政の中長期見直しによる課題の可視化
 - ・施策や事業の成果の可視化
 - ・公共施設マネジメントの推進

【方針2】 時代の変化に適応し続けるための基盤づくり

【方針2-1】 財政基盤

財政規律を明示し、健全で持続可能な財政運営の実現と、災害などの不測の事態や様々な財政課題に対応できる財政基盤を構築します。

財源不足の解消を目的とした減量型の行財政改革の限界を踏まえ、新しい技術や手法の活用、民間との連携などにより、限られる財源で成果を最大化する価値創造型の行財政経営へと転換していきます。

- 主な推進項目
- ・規律に基づく財政運営
 - ・市税をはじめとする債権の適正な管理
 - ・使用料や手数料など受益者負担の適正化
 - ・新たな歳入の確保
 - ・特別会計・地方公営企業・外郭団体などの健全化

【方針4】 職員の働きがいの創出

大きく変化する時代においては、職員一人ひとりが、まちづくりのプロフェッショナルとして使命感を持つことが重要です。前例にとらわれず、自ら考え、自らを律し、自ら行動する職員を育成します。そして、市民や多様な主体と繋がり、各専門分野の力を取り入れ、テクノロジーによる便利なサービスと、ヒトならではの温かさあるサービスの融合により、市民が日々の暮らしに豊かさを実感できる価値を創造していきます。

また、様々な個性、知識や能力、職務経験などを持った職員一人ひとりがより能力を発揮し、納得、満足ある働き方ができるよう、取り組んでいきます。

- 主な推進項目
- ・働きがいの実感による生産性の向上
 - ・ヒトでしかできない業務への重点化
 - ・多様な主体と連携・協力し、行動する職員の育成

【方針2-2】 組織基盤

DXの推進に必要な知識と意識を身につけ、未来の市民の暮らしをいかに守っていくのかを考え、課題を発見し、行動する職員を育成します。

また、社会の変化や課題に的確に対応できる組織とするため、部署を跨ぐような課題には必要に応じて柔軟に組織を見直すなど、機能的で連携のとれた体制の整備を進めます。

- 主な推進項目
- ・機能的で連携のとれた業務執行体制の整備
 - ・外部人材を含めた人材の最大活用
 - ・職員の意識改革の推進
 - ・ダイバーシティの推進

【方針5】 DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進

人口減少、少子高齢化などを背景に、デジタル技術を活用して、ビジネスモデルを抜本的に変革し、新たな成長や競争力強化につなげるDXへの対応が企業を中心に組み込まれています。一方、国はデジタル庁を創設し、デジタルの活用により、一人ひとりがニーズに合ったサービスを選ぶことができ、多様な幸せが実現できる社会を目指しています。

本市においては、国が目指す姿を実現するとともに、DXの本質である「変革」を重視し、これまでの延長線での発想や行動にとられない職員の育成や、時代の変化に対応できる組織づくりを進め、DXを推進します。

- 主な推進項目
- ・行政サービスの変革
 - ・DXの推進に向けた職員意識の醸成
 - ・業務フローの整備や標準化の推進
 - ・市民視点（住民本位）での価値の追求

【方針2-3】 デジタル・データ基盤

圧倒的に利便性の高い行政手続きを実現するなど、日々の暮らしにおいて豊かさを実感できる行政サービスを目指し、デジタル化を推進します。

デジタル技術を活用し、職員の仕事をヒトでしかできない業務へと移行し、前例にとらわれず、データなどの根拠に基づく政策立案を進めるため、デジタル・データの整備及びデータ分析のための基盤を構築します。

- 主な推進項目
- ・オンラインで手続きができる仕組みの構築
 - ・職員がより能力を発揮できるICT環境の構築
 - ・データ整備・データ分析のための基盤構築

財政運営に関する規律を明示することにより、今後の社会環境の変化に伴う課題に対応できる健全で持続可能な財政運営の実現と、災害などの不測の事態や様々な財政課題に対応できる財政基盤の構築を目指します。

1. 経営資源の適切な配分

- ・ 建物施設（企業会計の施設を除く）の維持・更新に係る一般財源について、必要額を見込み財政見通しに計上する。
- ・ インフラ施設（道路、橋りょう、公園など）の維持・更新に係る一般財源について、必要額を見込み財政見通しに計上する。
- ・ 新規・拡充事業に係る一般財源については、事業の選択と集中により対応する。

2. 地方債の発行方針

- ・ 建物施設（企業会計の施設を除く）の維持・更新に係る地方債発行額について、財政見通しに見込み、その額以下とする^(※)。
- ・ インフラ施設（道路、橋りょう、公園など）の維持・更新に係る地方債発行額について、財政見通しに見込み、その額以下とする^(※)。
- ・ 地方債の発行に際しては、普通交付税措置のある地方債を積極的に活用する。

※国の補正予算措置に基づく場合を除く。

3. 基金の方針

- ・ 災害などの不測の事態に備えるため、平常時には財政調整基金残高を標準財政規模の10%以上とする。
- ・ 災害などの不測の事態に対応したことにより財政調整基金残高が標準財政規模の10%を下回る場合は、おおむね3年以内に10%以上に戻すように努める。
- ・ 公債費の増加に対応するため、償還財源を計画的に市債管理基金及び新ごみ処理施設建設基金に積み立てる。
- ・ 建物施設の新設または建替などを行う際は、一般財源相当額を計画的に公共施設等整備保全基金などに積み立てる。

健全で持続可能な財政運営を実現するための数値目標

項目	数値目標
実質赤字比率	—（実質赤字なし）
連結実質赤字比率	—（連結実質赤字なし）
実質公債費比率	県下市平均程度
将来負担比率	県下市平均程度
実質単年度収支	プラス（+）を確保
経常収支比率	95%程度
市税収納率	県全体の収納率以上
職員数	定員管理方針・定員適正化計画に基づく人数

将来を見据えた財政基盤を構築するための数値目標

項目	数値目標
財政調整基金	基金残高標準財政規模の10%以上
公共施設等整備保全基金	毎年2億円以上積み立て
市債管理基金及び新ごみ処理施設建設基金	年度により変動があるため、積み立て額は毎年作成する財政見通しで明示する

資料__歳入算出方法

市 税	個人市民税		
	令和3年度（2021年度）	・・・	6月補正後予算計上額
	令和4年度（2022年度）以降	・・・	内閣府「中長期の経済財政に関する試算（令和3年1月21日経済財政諮問会議提出）」ベースライン 名目GDP成長率を参考に算出した成長率を反映
	法人市民税		
	令和3年度（2021年度）	・・・	6月補正後予算計上額
	令和4年度（2022年度）以降	・・・	6月補正後予算計上額と同額を見込む
地 方 譲 与 税 ・ 交 付 金	固定資産税・都市計画税		
	令和3年度（2021年度）	・・・	6月補正後予算計上額
	令和4年度（2022年度）以降	・・・	令和6年度（2024年度）、令和9年度（2027年度）、令和12年度（2030年度）の評価替えの影響を見込む
	地方譲与税・地方特例交付金		
	令和3年度（2021年度）	・・・	6月補正後予算計上額
	令和4年度（2022年度）以降	・・・	新型コロナウイルス感染症対策地方税減収補填特別交付金は令和3年度（2021年度）のみ、森林環境譲与税は令和4年度（2022年度）、令和6年度（2024年度）に微増を見込む
地 方 交 付 税 等	その他交付金		
	令和3年度（2021年度）	・・・	6月補正後予算計上額
	令和4年度（2022年度）以降	・・・	6月補正後予算計上額と同額を見込む
	普通交付税		
	令和3年度（2021年度）	・・・	6月補正後予算計上額
	令和4年度（2022年度）以降	・・・	交付税算入公債費については発行済地方債の理論償還率等から、その他個別算定経費等については過去の伸び率を参考に基準財政需要額を、市税、地方譲与税・交付金等の今後の見込額から基準財政収入額を見込むことにより、今後の見込額を算出
そ の 他 の 収 入	特別交付税		
	令和3年度（2021年度）	・・・	6月補正後予算計上額
	令和4年度（2022年度）以降	・・・	6月補正後予算計上額と同額を見込む
	臨時財政対策債		
	令和3年度（2021年度）	・・・	6月補正後予算計上額
	令和4年度（2022年度）以降	・・・	普通交付税算定上の財源不足額のおおよそ50%と見込む
寄 附 金	寄附金		
	令和3年度（2021年度）	・・・	6月補正後予算計上額
	令和4年度（2022年度）以降	・・・	6月補正後予算計上額と同額を見込む
	その他の収入（財産収入等）		
	令和3年度（2021年度）	・・・	6月補正後予算計上額（特別減収対策債を含む）
	令和4年度（2022年度）以降	・・・	経常収入分及び病院事業会計貸付金収入を見込む

資料__歳出算出方法①

人 件 費	職員等件費		
	令和3年度（2021年度）	・・・	6月補正後予算計上額
	令和4年度（2022年度）以降	・・・	6月補正後予算計上額をもとに、職員の退職とそれに伴う採用による変動を見込む 職員数は、行財政経営基盤強化の取組を経て、令和9年度（2027年度）から減少していくことを想定している 定年延長による影響は反映していない
	議員報酬、委員報酬		
	令和3年度（2021年度）	・・・	6月補正後予算計上額
	令和4年度（2022年度）以降	・・・	6月補正後予算計上額と同額を見込む
扶 助 費	令和3年度（2021年度）	・・・	6月補正後予算計上額
	令和4年度（2022年度）以降	・・・	直近5年間の決算値から推計し、毎年0.3%の伸び率を見込む
公 債 費	令和3年度（2021年度）	・・・	6月補正後予算計上額
	令和4年度（2022年度）以降	・・・	既発債に令和2年度以降の新発債の元利償還額を加算して見込む ■既発債（発行済み地方債分） 実額 ■新発債（今後発行予定地方債分） ・投資所要額及び臨時財政対策債を見込む ・新発債の利率は、内閣府「中長期の経済財政に関する試算（令和3年1月21日経済財政諮問会議提出）」の名目長期金利を反映
物 件 費	令和3年度（2021年度）	・・・	6月補正後予算計上額
	令和4年度（2022年度）以降	・・・	6月補正後予算計上額をもとに、内閣府「中長期の経済財政に関する試算（令和3年1月21日経済財政諮問会議提出）」における物価上昇率（消費者物価）を反映 令和5年度（2023年度）、令和7年度（2025年度）、令和9年度（2027年度）、令和11年度（2029年度）は選挙に係る経費を見込む 令和6年度（2024年度）から、新ごみ処理施設関連運営委託経費を見込む
補 助 費 等	企業会計補助金		
	令和3年度（2021年度）	・・・	6月補正後予算計上額
	令和4年度（2022年度）以降	・・・	各企業会計の今後の見込額を参考に見込む
	その他補助金		
	令和3年度（2021年度）	・・・	6月補正後予算計上額
	令和4年度（2022年度）以降	・・・	令和5年度（2023年度）、令和7年度（2025年度）、令和9年度（2027年度）、令和11年度（2029年度）は選挙に係る経費を見込む
維 持 補 修 費	令和3年度（2021年度）	・・・	6月補正後予算計上額
	令和4年度（2022年度）以降	・・・	6月補正後予算計上額と同額を見込む

資料__歳出算出方法②

積立金	令和3年度（2021年度） 令和4年度（2022年度）以降	・・・ 6月補正後予算計上額 ・・・ ・公共施設等整備保全基金に、令和4年度（2022年度）から毎年2億円を積み立て、建物施設・インフラ施設の維持更新などに備える ・都市計画税の余剰が生じた場合は、都市計画事業基金に積み立て、都市計画事業に充てる ・新ごみ処理施設整備のため、市債管理基金に公債費分を、新ごみ処理施設建設基金に工事費分を積み立てる ただし現時点で工事費が未確定であるため、両基金の積み立て額を合算して見込む
繰出金	令和3年度（2021年度） 令和4年度（2022年度）以降	・・・ 6月補正後予算計上額 ・・・ 各特別会計の今後の見込額を参考に見込む
その他	令和3年度（2021年度） 令和4年度（2022年度）以降	・・・ 6月補正後予算計上額 ・・・ 病院事業会計貸付金は、令和4年度（2022年度）に5.5億円を見込む
投資的経費	令和3年度（2021年度） 令和4年度（2022年度）以降	・・・ 6月補正後予算計上額 ・・・ 宝塚市公共施設等総合管理計画を参考に、建物施設、インフラ施設にかかる経費を見込む 大型事業等として、新庁舎・ひろば整備事業と新ごみ処理施設整備事業にかかる経費を見込む その他投資的経費は、6月補正後予算計上額をもとに見込む

資料__その他算出方法

決算不用額等 見込み	・・・ 過去5か年の「財政調整基金とりぐずし最終予算額 - 財政調整基金とりぐずし決算額 + 実質収支」の平均額
---------------	--

この資料の「6月補正後予算計上額」とは、令和3年度当初予算に、令和3年度一般会計補正予算第1号、第2号、第3号、第4号、第5号と特別会計宝塚市営霊園事業費補正予算第1号を反映したものです。

財政見通し 令和3年（2021年）5月作成

企画経営部 行財政改革室 財政課
電話0797-77-2022