

西宮市財政構造改善基本方針

令和6年度～令和10年度

令和5年10月

1. 基本方針策定の目的

1) これまでの取り組みの経緯と方針策定の必要性

本市では、令和元年10月に「行政経営改革基本方針」を策定し、財務マネジメントを含む4つの柱を設定して、財政基盤の確立に向けた取り組みを進めてきた。

この取り組みの結果、令和2～4年度の3か年で約47億円の累積効果額を捻出することができたが、高齢化の進行や社会保障関係経費の増大、公共施設の老朽化対策などに伴い、引き続き厳しい財政運営を強いられる状況となっている。

今般、令和4年度の一般会計決算において、実質単年度収支が42億円を超える赤字となり、財政基金を21億円取り崩して収支不足に補填するなど、赤字基調である財務体質の改善が急務であることがより一層明らかになった。

収支不足を補填するため、多額の基金取り崩しを続けると、数年後には予算編成に大きな支障が生じる事態に陥ることが考えられるため、あらためて財務分野における基本方針を定め、全庁をあげて抜本的な財政構造の改善に取り組む必要がある。

2) 基本方針の位置づけ

持続可能な行財政運営を維持しつつ、活力ある市の成長を図るためには、引き続き現在進めている行政経営改革に取り組みつつ、財務分野においては本方針に基づく取り組みを進めることを最優先し、あわせて人員・組織関係において、今後策定する予定の「定員管理計画」をはじめ、各種取り組みの相互連携を図りながら進めていくものとする。

3) 財政構造改善に臨む市の基本姿勢

本方針においては、以下の姿勢を基本として財政構造の改善に取り組むこととする。

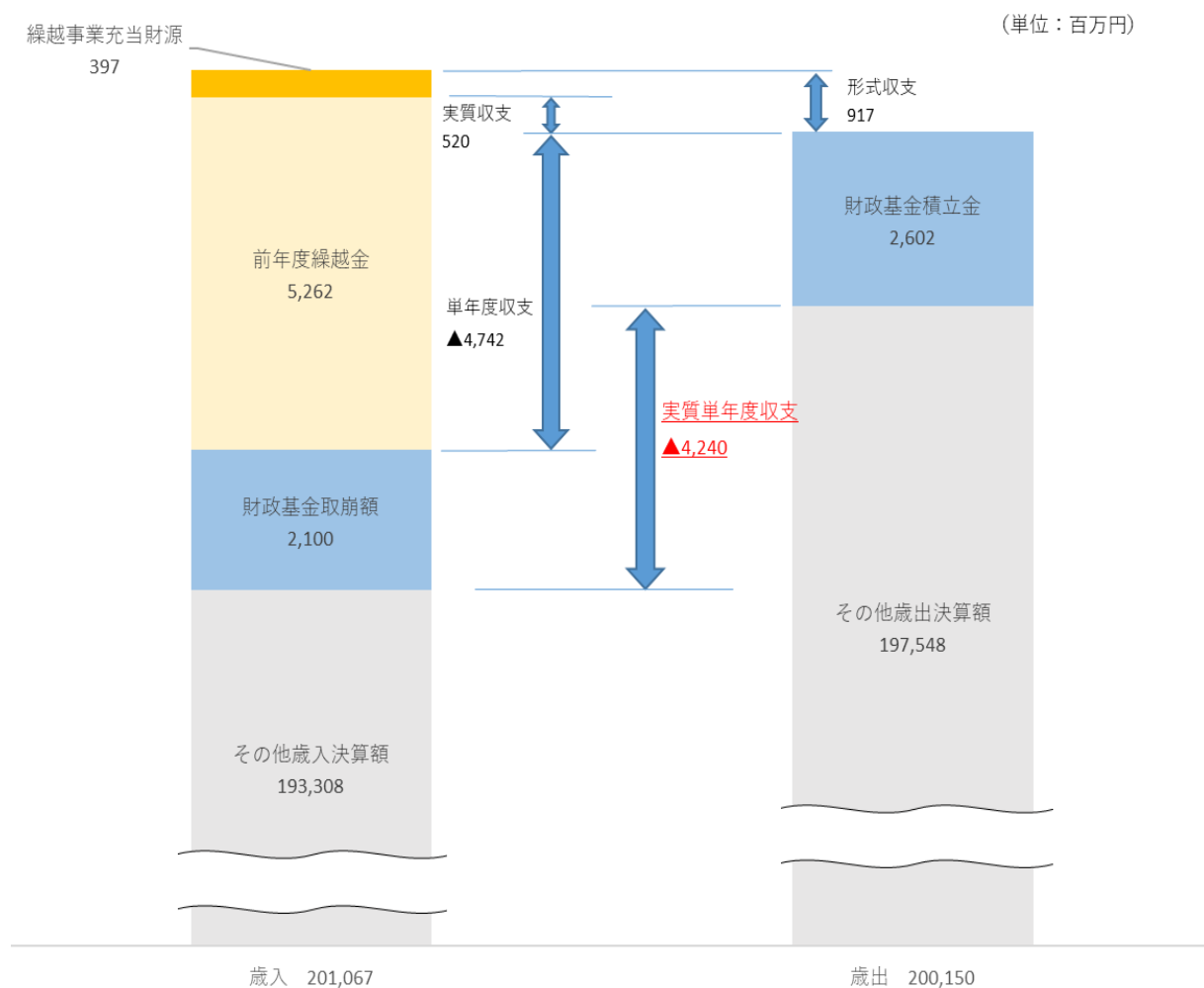
- ①職員の働き方改革を進め、事務事業の取捨選択と効率化を徹底するとともに、DXを積極的に推進し、大胆な変革を促す。
- ②市の独自施策として継続的に実施することが困難な事業や市の直営で実施する意義が薄れている事業は抜本的に見直す。
- ③事務事業の取捨選択や効率化を行う上では、第一に庁内の横串を意識し、単発的改革ではなく、連鎖的に相乗効果が生まれるような改革・改善を目指す。
- ④財政収支の改善を優先しつつ、まちづくりへの投資に資する施策・事業は厳選して実施する。

2. 本市の財政状況と今後の見通し

1) 現在の財政状況

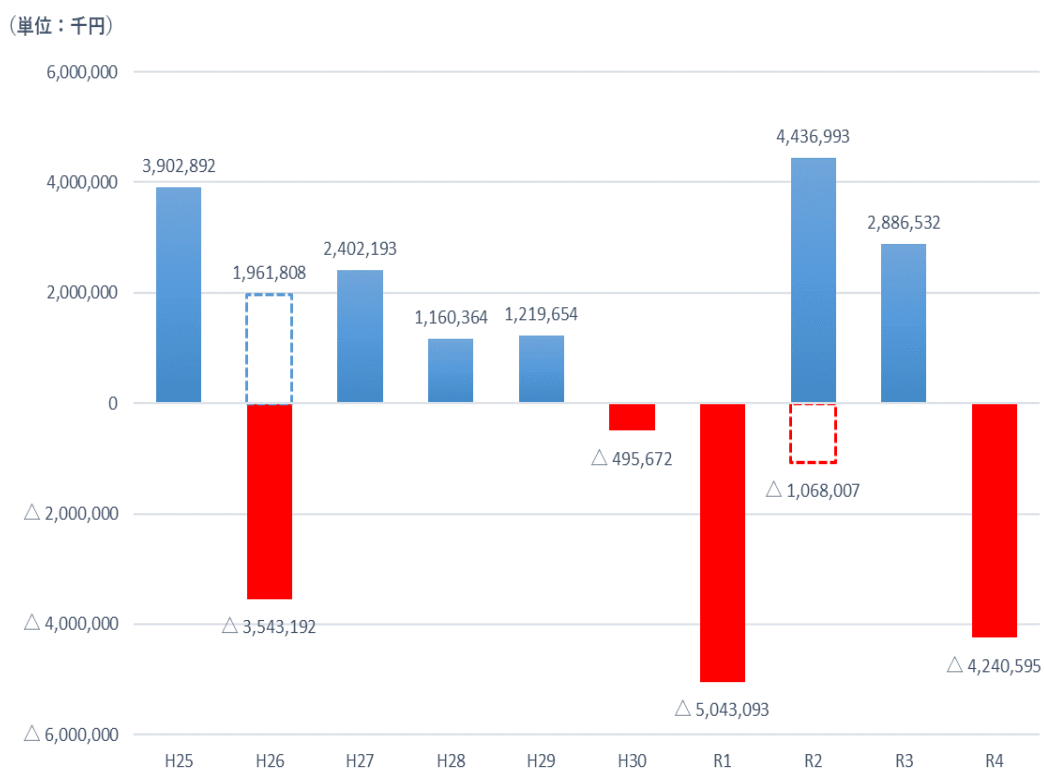
① 令和4年度決算について

令和4年度普通会計決算では、歳入から歳出を差し引いた形式収支が9億1千7百万円、翌年度へ繰り越した事業に充当すべき財源を差し引いた実質収支が5億2千万円の黒字となったものの、前年度繰越金を除いた単年度収支は47億4千2百万円の赤字となり、そこから黒字要素である財政基金積立金や赤字要素である財政基金取崩額の影響を除いた実質単年度収支も42億4千万円の赤字となった。



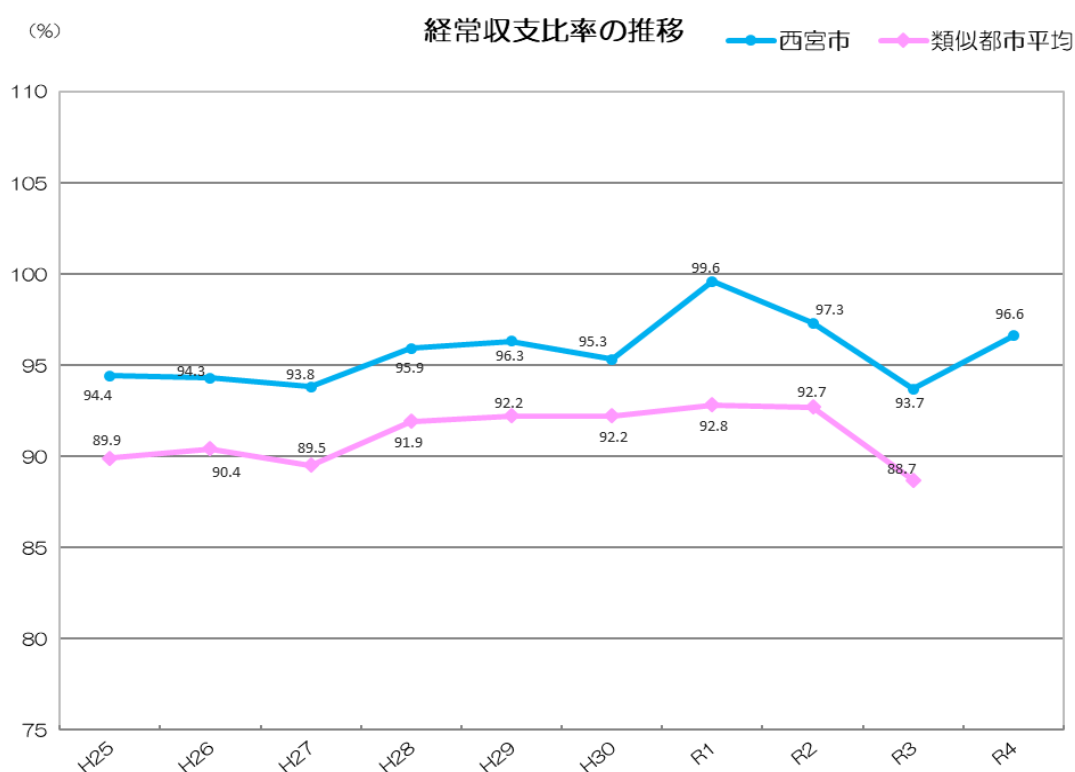
②実質単年度収支の推移

普通会計決算における実質単年度収支の過去 10 年間の推移は下図のとおりであり、平成 26 年度は土地開発公社へアサヒビール工場跡地取得に係る 55 億 5 百万円の貸付を行ったため、35 億 4 千 3 百万円の赤字となっているが、この貸付を除くと 19 億 6 千 1 百万円の黒字である。一方、令和 2 年度は貸付金の返還があったため、多額の黒字を確保することができたが、返還金を除くと 10 億 6 千 8 百万円の赤字である。これらを勘案して推移を見ると、平成 29 年度までは各年度とも黒字を確保できていたものの、平成 30 年度以降は赤字基調に陥り、令和 3 年度は、コロナ禍の影響もあり、国県支出金の超過交付額が多額に及んだことや地方交付税が手厚く交付されたことなどの特殊要因で黒字となったが、令和 4 年度は再び赤字に転じている。



③本市の財政上の課題（類似団体との比較）

財政状況を見るための主な指標のうち、財政構造の弾力性を判断する経常収支比率の推移は下図のとおりで、類似都市（中核市）平均値と比べても高い水準が続いており、このような硬直化した財政構造が、本市の財政運営上の大きな課題となっている。また、令和3年度普通会計決算を中核市で比較すると、本市は、人件費総額が中核市62市中2位となっており、経常収支比率を押し上げる最大の要因となっている。



・ R3 経常収支比率の状況（カッコ内は中核市62市中の数値の低い順での順位）

経常収支比率 93.7% (57位) 中核市平均 88.7%

うち人件費に係る経常収支比率 31.8% (62位) 中核市平均 23.5%

うち扶助費に係る経常収支比率 15.5% (38位) ” 14.6%

うち公債費に係る経常収支比率 13.0% (18位) ” 14.9%

・ R3 歳出総額の状況（カッコ内は中核市62市中の数値の高い順での順位）

歳出総額 204,699,404 千円 (13位)

うち人件費 36,800,733 千円 (2位) 歳出総額に占める割合 18.0% (1位)

扶助費 66,527,421 千円 (13位) ” 32.5% (25位)

公債費 14,186,068 千円 (24位) ” 6.9% (45位)

2)今後の財政収支見通し

令和4年度決算を踏まえた普通会計一般財源ベースでの財政収支見通しを試算した。令和5年度以降、年度平均で40億円を超える収支不足が発生し、財政基金等の取り崩しで収支不足を補った場合、令和10年度末には基金が枯渇する見込みとなっている。

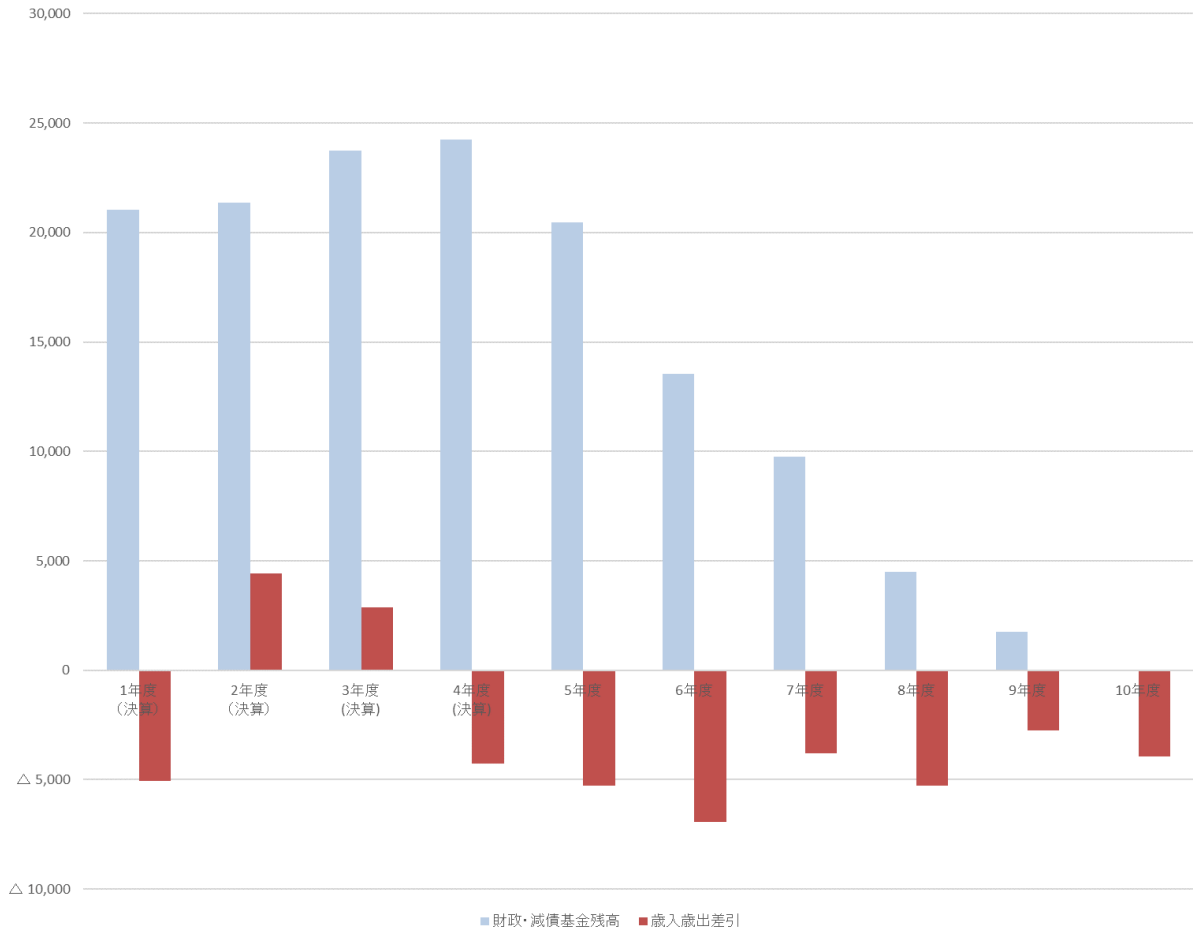
(単位：百万円)

区 分	1年度 (決算)	2年度 (決算)	3年度 (決算)	4年度 (決算)	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	
歳 入	市 税	87,639	87,653	86,579	91,170	89,914	88,558	88,930	89,076	88,116	88,193
	地方譲与税・交付金等	11,221	12,868	15,147	14,841	15,673	15,684	15,684	15,684	15,684	15,684
	地方交付税・臨時財政対策債	6,848	6,547	12,185	7,038	6,177	7,483	7,229	6,945	7,416	7,683
	その他収入	2,844	8,251	4,852	2,979	1,601	1,601	1,593	1,593	1,593	1,593
	合 計 A	108,552	115,319	118,763	116,028	113,365	113,326	113,436	113,298	112,809	113,153
歳 出	義務的経費	62,884	62,963	64,949	66,822	66,181	67,530	66,430	67,930	66,618	69,268
	人件費	32,513	33,763	34,363	34,781	33,109	34,600	33,484	34,777	33,683	35,252
	扶助費	16,206	15,400	16,900	18,181	19,312	19,602	19,884	20,247	20,463	20,607
	公債費	14,165	13,800	13,686	13,860	13,760	13,328	13,062	12,906	12,472	13,409
	投資的経費	6,204	6,494	5,148	5,363	5,039	7,020	6,690	6,735	5,216	4,432
	その他経費	44,514	41,431	45,787	48,090	47,434	45,705	44,102	43,899	43,720	43,406
	合 計 B	113,602	110,888	115,884	120,275	118,654	120,255	117,222	118,564	115,554	117,106
歳入歳出差引 C (A - B)	△ 5,050	4,431	2,879	△ 4,247	△ 5,289	△ 6,929	△ 3,786	△ 5,266	△ 2,745	△ 3,953	
上記の補填財源 D	5,667	318	2,383	4,767	5,289	6,929	3,786	5,266	2,745	1,748	
前年度繰越金	367	318	2,383	2,667	320	0	0	0	0	0	
財政基金等 取崩額	5,300	0	0	2,100	4,969	6,929	3,786	5,266	2,745	1,748	
補填後の実質収支 C+D	617	4,749	5,262	520	0	0	0	0	0	△ 2,205	
財政・減債基金残高 E	21,051	21,357	23,730	24,232	20,474	13,545	9,759	4,493	1,748	0	

※事業の実施予定に合わせて、公共施設保全積立基金と都市計画事業基金の財源調整を反映し、それぞれの基金残高は除いている。

単位: 百万円

第5次総合計画期間中の歳入歳出差引と財政・減債基金残高の推移



3. 財政構造改善に向けた基本方針

1) 財政収支改善の目標

今後の財政収支見通しを踏まえ、早期に実質単年度収支の均衡を保つことを目標とし、単年度で40億円以上の収支改善を目指す。

ただし、収支改善の取り組みによる効果はすぐには出ないため、効果が現れるまでは市有地の売却や基金の活用などによって収支不足を補うこととする。

2) 財政収支改善に向けた取り組み項目

今後、市税収入が大幅に増加することは考えにくく、前述のように、硬直化した財政構造の改善が必要なため、人件費をはじめとする経常経費の削減を図るとともに、未利用となっている市有地の有効活用を図るなど、財源の確保に努める。

① 歳入増の主な取り組み項目

- ・市有地及び公共施設跡地等を活用した財源創出(一時的な財源対策として)
- ・施設使用料等受益者負担の適正化
- ・ふるさと納税の拡充
- ・未収債権の回収取組の強化

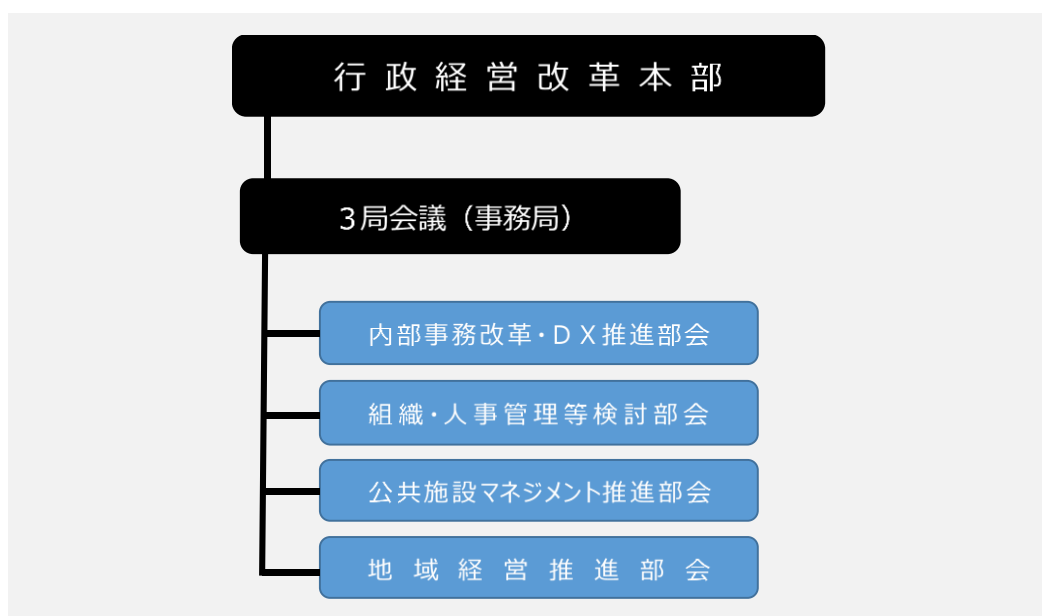
② 歳出減の主な取り組み項目

- ・内部事務改革による経費削減
- ・人件費の抑制
- ・施設総量の縮減
- ・施策、事務事業の見直しと再構築
- ・経費削減のための外部委託の推進
- ・機動的な人員配置を含む効率的組織体制の確保
- ・外郭団体の見直し

3) 今後の推進体制

これまで行政経営改革の推進体制として、市長を本部長、副市長を副本部長として、局長級職員で構成する行政経営改革本部を設置し、その下に個別の専門部会を設ける体制を構築して、行政経営改革の取り組みを進めてきた。

令和5年度は、この組織体制を拡充・改組して、行政経営改革本部の直下に政策局、総務局、財務局の3局で構成される本部事務局体制を構築し、内部事務改革を主眼とする取り組みを推進するとともに、部会を再編し、「内部事務改革・DX推進部会」、「組織・人事管理等検討部会」、「公共施設マネジメント推進部会」、「地域経営推進部会」の4つの専門部会で、情報共有や連携を図りながら、専門的な事項についてそれぞれ検討を進めているところである。



さらに今後は、今回定めた財政構造改善基本方針に基づく財政構造の改善を強力に推進するための専門部署の設置を検討する。

また、その際においても、財政上の課題に対する全庁的な連携と職員の意識の共有化を図るための取り組みは、継続して行うこととする。