

(2) これまでの取り組み

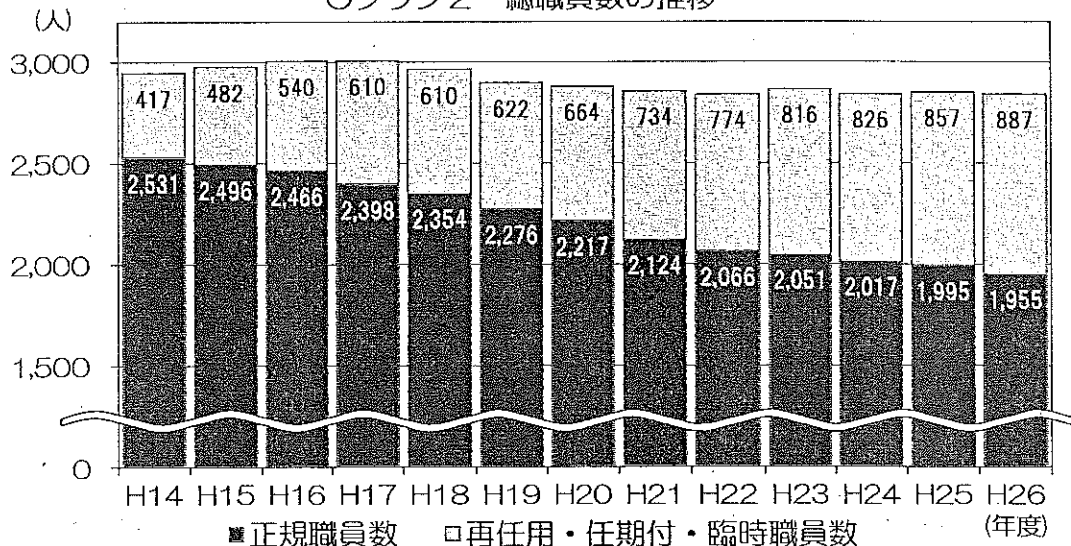
社会経済情勢の変化にも柔軟に対応しながら財政を運営できるよう、本市では、これまで6次にわたる行政改革実施計画に基づき、以下のとおり、人件費の削減、事務事業の見直し、歳入の確保等に取り組んできました。

①人件費の削減

職員数の削減及び職員給与の適正化に取り組み、平成26年4月1日時点での正規職員数は1,955人となり、平成14年度の2,531人に比べて576人(約23%)減少しています。

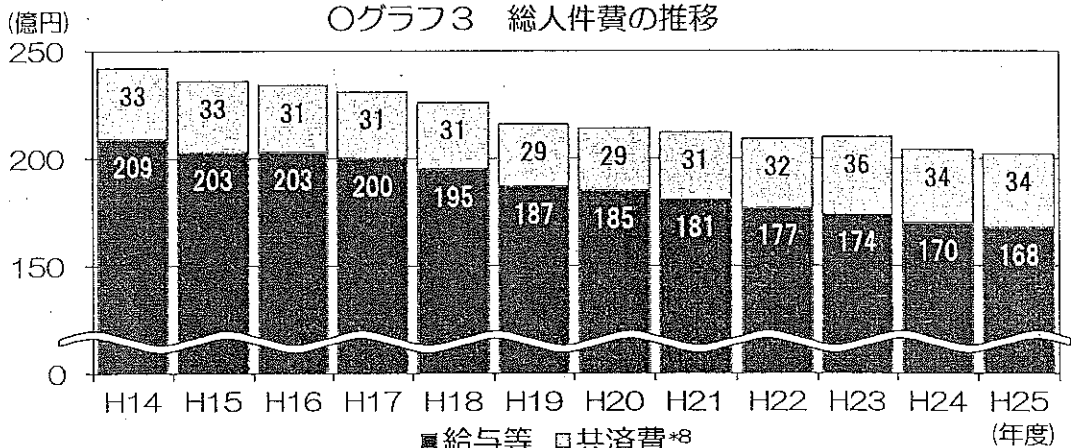
また、再任用職員^{*4}や任期付職員^{*5}を含めた総人件費は平成25年度では202億円となり、平成14年度の242億円に比べて40億円(約17%)減少しています。

○グラフ2 総職員数の推移



※地方独立行政法人⁶となった明石市立市民病院の職員を除く各年度4月1日現在の職員数。

○グラフ3 総人件費の推移



※退職手当分、地方独立行政法人となった明石市立市民病院の職員分を除く。

※再任用、任期付及び臨時職員^{*8}分を含む。

②事務事業の見直し及び歳入の確保等

以下の取り組みをはじめ、事務事業等の見直しや歳入の確保等の取り組みを行ってきました。

○表1 近年の主な取り組み

	項目	内容
民間活力の導入	市営バス路線の民間移譲	市営バスの営業を終了し、路線を民間事業者に移譲した。
	指定管理者制度 ^{*9} の導入	市民会館、図書館、文化博物館など 29 施設に指定管理者制度を順次、導入した。
	民間委託の推進	給食調理業務、ごみ収集・焼却業務、浄水場・下水処理場運転等業務、道路維持補修業務などにおいて民間委託を導入、拡大した。
事務事業の見直し	市に裁量のある事業の見直し	事業内容等について、法令等の制限を受けず、市が定めることができる事業について、市が実施する必要性や金額の妥当性等を検証し、54 事業の見直しを実施した。
	給付事業の見直し	一律型給付から具体的な生活や活動の支援に重点を置いていくため、障害者福祉金の廃止、母子福祉金の廃止、敬老金支給事業の見直し、敬老優待乗車証事業の見直し等を実施した。
	補助金の見直し	補助金、助成金について、全般的な検証を行い、廃止や補助額の 20%~50%削減など、72 事業の見直しを実施した。
施設の見直し	魚住清掃工場の廃止	二見浄化センターに、し尿等直接投入施設を建設し、魚住清掃工場を閉鎖した。
外郭団体等の見直し	土地開発公社 ^{*10} の解散	債務超過の状況が続いており、将来的に市の財政を圧迫することが懸念されることから、土地開発公社を解散した。
	市民病院の地方独立行政法人への移行	地域医療の中核を担う市民病院が、医師の確保をはじめとするさまざまな重要課題に柔軟かつ迅速に対応するため、地方独立行政法人による運営に移行した。
歳入の確保	減免制度の見直し	個人住民税の減免適用条件ごとの減額率の見直し、上下水道料金の生活保護世帯に対する減免の見直しを行った。
	市税及び各種料金等の収納率向上	債権管理課を設置し、市税をはじめとする未収金対策等を強化するとともに、コンビ二収納 ^{*11} など納付方法を多様化し、市税及び各種料金等の収納率の向上を推進した。
	各種料金等の改定	国民健康保険料、介護保険料、水道料金、下水道使用料をはじめ各種料金等について、受益と負担の均衡を図るため改定した。
	前納報奨金制度の廃止	市税及び国民健康保険料の前納報奨金制度を廃止した。
	土地の売却	行政財産 ^{*12} として使用しなくなった土地について、順次、売却した。
	余剰電力の売却等	明石クリーンセンターにおける余剰電力の売却やメガソーラーの設置に向けた取り組みなど、環境負荷の低減を図りつつ、歳入の確保につながる取り組みを行った。
	広告収入等の確保	市役所本庁舎及び3市民センターにおける広告モニター ^{*13} の設置、自動販売機の設置業者の公募、窓口持ち帰り用封筒への広告掲載などの取り組みを行った。

(3) 市の財政状況

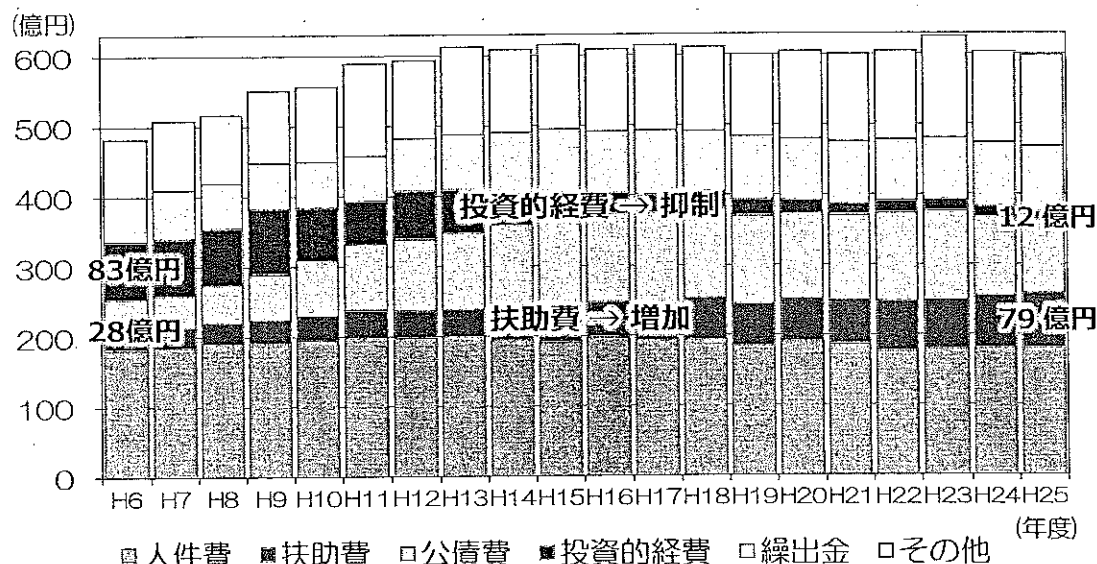
① 財政状況の推移

これまで様々な取り組みを行ってきましたが、市税や地方交付税^{*14}などの歳入が伸び悩む一方、少子高齢化の影響などによる福祉関係経費の増加などによって歳出がふくらみ、厳しい財政運営を強いられてきました。

市が自由に用途を決めることができる一般財源^{*15}ベースでの歳出の総額は、平成11年度以降、概ね横ばいで推移していますが、内訳を見ていくと、高齢者、障害者、子ども・子育て等の支援や生活保護などに関する支出である扶助費^{*16}が年々、増加しています。このため、施設、道路等の整備に関する支出である投資的経費^{*17}を抑制するなど歳出の削減を進めてきましたが、全体としては歳出が歳入を上回ることから、市の貯金である基金^{*18}を少しずつ取り崩しながらの財政運営が続いています。

このため基金残高については、ピークの平成7年度には174億円であったものが、徐々に減少し、平成25年度末には74億円となっています。

○グラフ4 性質別歳出額の推移
(普通会計^{*19}・一般財源ベース)



○表2 近年の収支状況
(普通会計 決算・一般財源ベース)

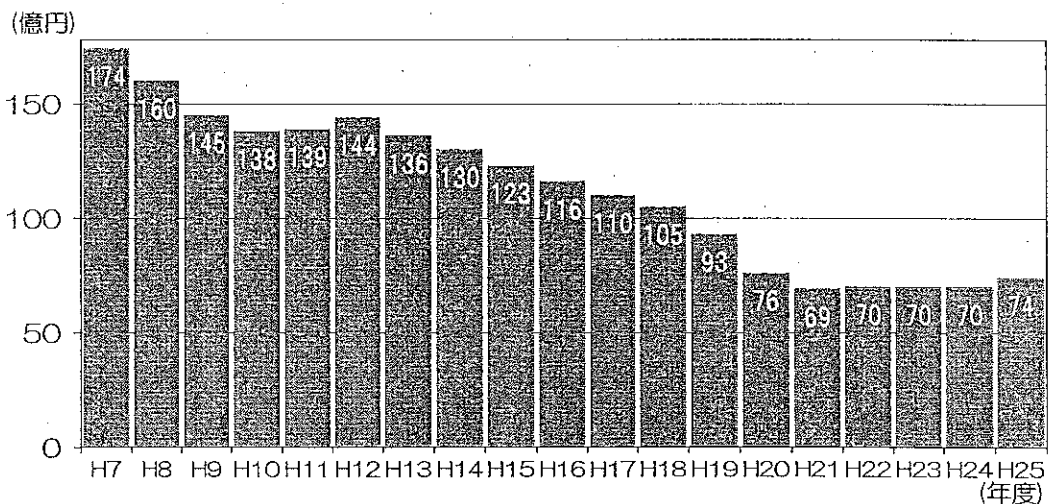
各年度の決算額を表記しています(単位:億円)

年度	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25
歳入合計(1)	612	593	589	584	621	627	609	616
市税	382	411	420	398	391	397	395	400
地方交付税	131	109	108	121	162	162	155	153
うち 地方交付税	107	87	87	89	109	113	107	101
うち 臨時財政対策債	24	22	21	32	53	49	48	52
その他	99	73	61	65	68	68	59	63
歳出合計(2)	612	601	605	573	605	626	604	599
人件費	194	185	192	159	177	181	180	180
うち 退職手当	20	22	29	10	15	17	18	19
扶助費	60	60	61	63	72	69	76	79
公債費								
臨時財政対策債分	4	8	11	13	14	16	18	19
その他	123	117	109	108	111	111	93	85
投資的経費	25	24	20	17	18	16	16	12
繰出金	102	105	102	103	102	113	104	107
その他								
財政基金への積み立て	3	2	2	1	1	8	4	4
その他	101	100	108	109	110	112	113	113
収支差引額(A) [(1)-(2)]	0	-8	-16	11	16	1	5	17
基金取崩額(B)	8	14	20	8	1	8	4	0
収支額(A)+(B)	8	6	4	19	17	9	9	17
基金残高額	105	93	76	69	70	70	70	74

※上記のほか、平成21年度には退職手当の財源として退職手当債14億円を発行しています。

○グラフ5 基金残高の推移

(財政基金*20、減債基金*21、特別会計等財政健全化基金*22の合計残高)



② 他自治体との比較

本市の財政状況と、他自治体の財政状況を比較すると、市の借金である市債に関しては、経常的な収入に占める公債費^{*23}（借金の返済のための経費）相当額の割合を示す実質公債費比率^{*24}が県下29市中1位であるなど、比較的良好な状況にあります。

一方、市民1人あたりの市税収入が県下29市中17位であり、市民1人あたりの基金残高が県下29市中28位であるなど、財政力は比較的弱い状況といえます。

以上のことから他自治体と比較すると本市の財政は、収入面で豊かではなく貯金も少ないが、借金は少ない状況にあるといえます。

○表3 他自治体との財政状況の比較（平成24年度決算）
※金額で示している項目については市民1人あたりの金額の比較

No.	指標名	明石市	県下29市の比較		特例市 ^{*25} 40市の比較	
			29市 平均値	明石市の順位 (良好な順)	40市 平均値	明石市の順位 (良好な順)
1	市税収入	133千円	157千円	17位	146千円	30位
2	うち個人市民税	51千円	55千円	8位	54千円	25位
3	うち固定資産税	54千円	67千円	27位	61千円	34位
4	義務的経費	184千円	216千円	13位	170千円	28位
5	うち扶助費	84千円	90千円	27位	77千円	29位
6	うち公債費	39千円	57千円	6位	35千円	28位
7	うち人件費	60千円	69千円	7位	58千円	22位
8	財政力指数 ^{*26}	0.74	0.64	12位	0.81	28位
9	経常収支比率 ^{*27}	93.6%	90.7%	20位	90.5%	30位
10	基金(貯金)現在高 (財政基金+減債基金)	22千円	38千円	28位	23千円	20位
11	地方債(借金)現在高	343千円	518千円	9位	314千円	25位
12	実質公債費比率	7.2%	12.6%	1位	8.3%	15位
13	将来負担比率 ^{*28}	58.5%	94.4%	10位	60.1%	22位

(4) 公共施設の更新への対応

今後の財政運営を考えるうえで、大きな課題となるのが、公共施設の更新（大規模改修、建て替え）への対応です。

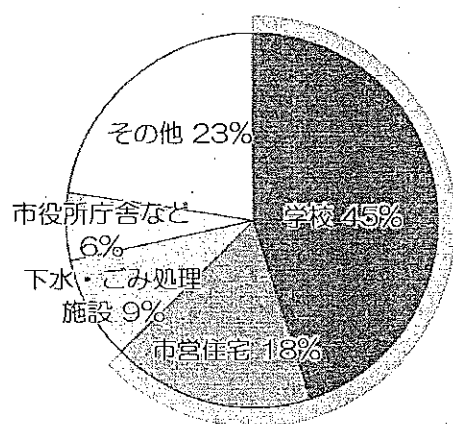
本市では、これまで人口の増加や市民ニーズの多様化にあわせて、多くの公共施設を整備してきました。現在、保有している、市庁舎や学校、市営住宅等のいわゆるハコモノ施設は約 300 施設に及びます。また、道路、橋梁、上下水道等のいわゆるインフラ施設については、市内全域にわたるネットワークを構築しています。これらの施設の多くは 1970 年代から 1980 年代にかけて建設されたものです。多くの施設で老朽化が顕著に進行しており、今後は次々と大規模改修や建て替えなどの整備が必要になってきます。

仮に、計画的な保全により施設の長寿命化を図ることを前提として、既存の施設をすべて維持した場合の更新費用を試算すると、今後 40 年間で、ハコモノ施設が約 3,300 億円、インフラ施設が約 3,700 億円となり、すべての公共施設にかかる更新費用の総額は約 7,000 億円にも及び見込みです。

この先、人口減少が予測されること、また、本市の財政状況を考慮すれば、すべての公共施設をこのまま維持していくことは困難な状況にあり、既存の施設をできる限り有効に活用しながら、本当に必要な施設の機能や量を見きわめ、計画的に施設総量を縮減していけるよう、施設配置の適正化に取り組まなければなりません。

○グラフ6

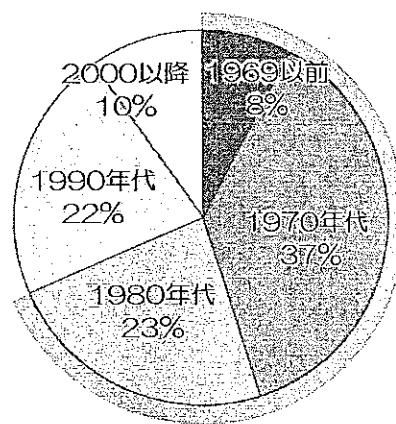
ハコモノ施設の用途別延べ面積*29



学校と市営住宅で
約 6 割

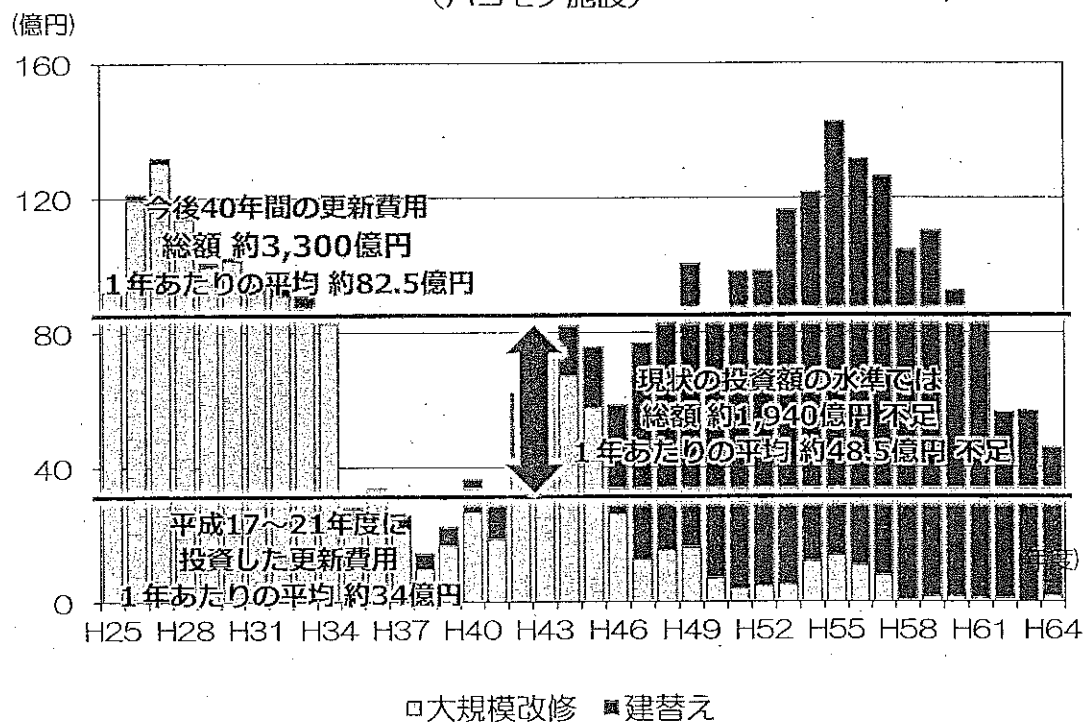
○グラフ7

ハコモノ施設の建築年代別延べ面積

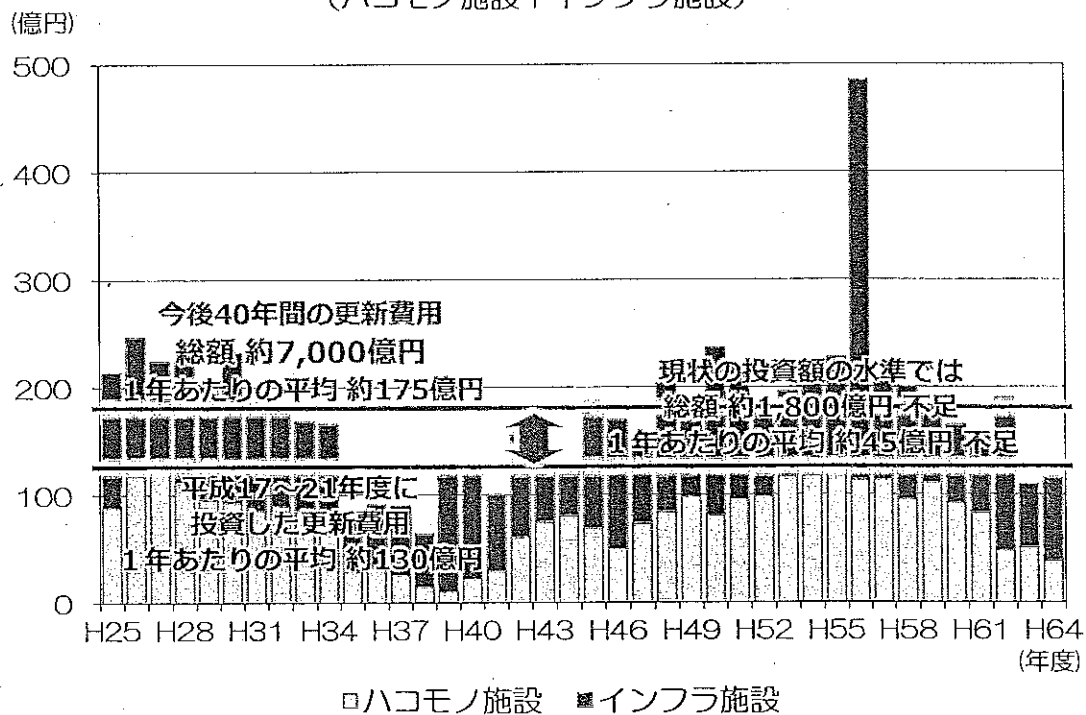


1980年代までに
建築された施設が
約 2/3

○グラフ8 今後の施設更新費用シミュレーション結果
(ハコモノ施設)



○グラフ9 今後の施設更新費用シミュレーション結果
(ハコモノ施設+インフラ施設)



(5) 今後の財政推計

本市の今後の収支見込みについては、現下の経済状況は少し明るい兆しが見えはじめているものの、先行きは不透明であり、この先、人口減少が予測されることから、歳入面で大幅な伸びを期待できる状況ではありません。

一方、歳出面では、人件費及びこれまでに借入した市債（臨時財政対策債^{*30}を除く）の返済にあてる公債費は減少していきますが、扶助費などの社会保障関係経費の増加をはじめ、現在取り組みを進めている明石駅前南地区市街地再開発事業^{*31}、中学校給食^{*32}の実施、土地開発公社の廃止に伴う第三セクター等改革推進債^{*33}の償還などの事業があることから、現行の行政サービスの水準を維持することを前提に試算すると、毎年度 10 億円～20 億円程度の収支不足が生じ、平成 32 年度には財源不足を補うための基金が底をつくの見込んでいます。

加えて、この試算に際して「(4) 公共施設の更新への対応」の項で示した公共施設の更新費用については、現行と同じ水準で計上しているため、施設配置の適正化の取り組みを進めなければ、さらなる収支不足が生じることとなります。

○表4 今後の収支見込み
(普通会計 予算・一般財源ベース)

- 【試算の条件】 1 景気の変動や制度改正等がないことを前提とする。
2 現行の行政サービス水準を維持する。
3 人件費の削減効果分を反映させる。
4 上記を除き新たな収支改善の対策は行わない。 (単位：億円)

年度	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	備考
歳入合計(1)	611	596	600	601	602	606	610	611	613	615	
市税	402	398	401	402	398	401	402	398	400	402	H27以降：評価替え見込等を反映
地方交付税	148	133	134	134	139	140	143	148	148	148	
うち 地方交付税	99	98	99	99	104	105	108	113	113	113	H27以降：一部特殊要因を除き、地方交付税は一定としている (特殊要因：①公債費の交付税措置分 ②扶助費など法定経費の増加分 ③市税の評価替え見込などを反映) 臨時財政対策債はH27以降の見込みが不透明なため、仮に地方消費税交付金の増額分14億円を減額している
うち 臨時財政対策債	49	35	35	35	35	35	35	35	35	35	
その他	61	65	65	65	65	65	65	65	65	65	消費税率引き上げによる地方消費税交付金の増 H26 4億円、H27以降18億円
歳出合計(2)	616	607	613	610	620	624	622	620	623	625	
人件費	179	175	172	168	169	164	165	159	160	159	H26以降の共済費は29億円で一定と仮定
うち 退職手当	17	15	15	13	16	13	16	12	15	15	
扶助費	86	88	90	93	95	98	101	104	107	110	H26をベースに過去5年間の平均増加率から年 3%増で試算
臨時財政 対策債分	23	25	27	30	33	35	38	40	41	42	H27以降の新規発行分は35億円で試算
公債費 その他	88	79	81	80	82	83	79	77	75	73	明石駅前南地区市街地再開発事業(H23～ H29)：市負担額104億円のうち市債93億円 の償還費 中学校給食導入事業(H25～H27)：総事業費 34億円のうち市債32億円の償還費 土地開発公社清算(H25)：第三セクター等改革 推進費89億円の償還費(H26～H35 各年度9 億円) その他事業：各年度の投資的経費にかかる新規 発行分45億円の償還費
投資的経費	20	21	21	16	16	16	16	16	16	16	明石駅前南地区市街地再開発事業(H23～ H29)：市負担額104億円のうち一般財源11 億円 中学校給食導入事業(H25～H27)：総事業費 34億円のうち一般財源2億円 その他事業：各年度16億円
繰出金	116	119	120	119	121	123	123	124	124	124	特別会計・企業会計・市民病院への繰出金 介護保険・後期高齢者医療事業の増あり
財政基金への 積み立て	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	前年度決算剰余金の1/2を積立
その他 その他	119	120	122	124	124	125	120	120	120	121	明石駅前南地区再開発ビルにかかる維持管理経 費：H29以降各年度2億円 中学校給食実施経費：H27 2億円、H28以降 各年度5億円 庁舎建設基金積立金：H26～H31各年度4億 円
予算執行残見込額	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	
収支差引額(A) [(1)-(2)]	-5	-11	-13	-9	-18	-18	-12	-9	-10	-10	
基金取崩見込額(B)	5	11	13	9	18	18	12	9	10	10	
収支見込額(A)+(B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
基金残高見込額	74	63	50	41	23	5	-7	-16	-26	-36	

10年間の累積収支不足額(収支差引額(A)の合計) 115億円

2 計画の基本方針と目標

(1) 計画の基本方針

今後も厳しい財政運営を強いられる状況が続くと見込まれる中ではありますが、住民に最も身近な基礎自治体^{*34}として、将来世代に負担を先送りすることなく、子どもたちに元気な明石を引き継いでいくために、市民福祉の向上を図り、安全で安心して暮らせるまちづくりを行っていくという責務をしっかりと果たしていかなければなりません。

そのためには、広く市民の意見を聴きながら、これからのまちづくりを見据えて、市の事業や施策全般にわたって、選択と集中の観点から、時代に合った形に見直しを行うことにより、財源不足を解消し、将来にわたって持続可能な財政構造を構築していく必要があります。

このため、計画の基本方針を以下のとおり定め、財政健全化の取り組みを推進していきます。

① 子どもの健やかな育ちで、みんなの元気を生み出す

明石のまちづくりの基本方針となる第5次長期総合計画に定められたまちづくり戦略である「子どもの健やかな育ちで、みんなの元気を生み出す」を本計画においても基本方針とします。

② 自主財源^{*35}の確保を徹底する

市税等収入の確保、未活用地の活用（売却・貸付等）の強化、使用料や手数料など受益者負担^{*36}の適正化などを通じて、自主財源の確保を徹底します。

③ 支援が必要な人に対する支援に重点を置く

支援が必要な人に対する支援に重点を置き、必要な支援が行き届くようサービスを見直します。

④ 選択と集中、スクラップ・アンド・ビルドを徹底する

施策や事業をゼロベースで見直し、優先度を見きわめて重点化を図るとともに、新規・拡充事業に必要な財源は、原則として既存事業の見直しによって確保します。

⑤ 必要性や効果を確かめる

社会経済情勢や市民ニーズに合っているか、市が実施する必要性があるか、効果は十分表れているか、コストが過大ではないか、公平性は保たれているかといった観点から、施策や事業を客観的に検証して見直します。

⑥ みんなで話し合って進める

事業や施策の見直しにあたっては、市民、市議会、行政が互いに情報共有したうえで十分に話し合い、様々な視点からの市民の意見を反映するよう努めます。

(2) 計画期間

今後 10 年で、明石駅前南地区市街地再開発事業、中学校給食の実施、土地開発公社の廃止に伴う第三セクター等改革推進債の償還など財政への影響が大きい事業に概ね目途が立つことから、本計画の計画期間は平成 26 年度から平成 35 年度までの 10 年間とします。

(3) 計画の目標

目標 1 10 年間での収支均衡

計画期間の 10 年間で一般財源ベースの歳入と歳出を均衡させ、「表 4 今後の収支見込み」に示す累積収支不足見込み額 115 億円を解消することを目指します。

目標 2 10 年後の基金残高 70 億円を確保

計画期間が終了する平成 35 年度末時点で、基金残高 70 億円を確保することを目指します。

また、基金については、大きな災害などに備えて、少なくとも 40 億円は確保しておく必要があるため、計画期間途中で基金残高 70 億円を割り込む場合でも、40 億円を割り込むことはないようにします。

3 取り組み項目

目標の達成に向けて、基本方針に基づき以下の5項目の取り組みを推進します。

(1) 市役所内部の取り組み

① 事務経費の削減

個別目標 10年間累積で事務経費を13億円削減

事務事業の総点検及び予算編成を通じた経費削減を進めるとともに、コストやサービスの面から、民間で実施した方が効率的、効果的な業務については、原則として全て民間に任せることを基本に、指定管理者制度及び業務委託を一層推進するなど、内部事務を効率化し、事務経費を削減します。

主な取り組み

◆指定管理者制度導入の推進

まだ指定管理者制度を導入していない施設のうち、制度を導入した方が効率的、効果的な施設について、制度の導入を進め、民間事業者等が管理運営する体制への移行を推進します。

◆業務委託の推進

窓口業務、ごみ収集運搬業務、プラント運転業務^{*37}をはじめ、民間で実施した方が効率的、効果的な業務について、業務委託の導入、拡大を推進します。

◆経常経費の削減

光熱水費、通信費、備品・消耗品費など、経常的な経費の削減を進めます。

◆事務効率の向上

事務手続きの簡略化、ITの活用、職員の能力向上等を通じて、事務効率を高めていきます。

◆他会計等への繰出金^{*38}の削減

特別会計^{*39}、企業会計^{*40}や地方独立行政法人明石市立市民病院等については、独立採算を旨とし、一般会計からの法令等に基づかない繰出金については削減していきます。

◆公債費の削減

市債の新規発行（臨時財政対策債分を除く）を、原則としてその年度の公債費のうち元金償還額以内とし、段階的に公債費を削減していきます。

② 人件費の削減

個別目標 平成 35 年度までに正規職員 1,800 名体制を実現
平成 35 年度までに年間総人件費を 20 億円削減(※)

正規職員 1,800 名体制の実現に向けて、業務の見直しはもとより、コストやサービスの面から、民間で実施した方が効率的、効果的な業務は、原則として全て民間に任せることを基本に、業務委託等を一層推進することなどにより、正規職員数等を削減するとともに、さらなる給与の適正化、時間外勤務の削減等を行い、人件費を削減します。

※平成 25 年度決算と平成 35 年度決算の退職手当を除く全会計の総人件費の比較によります。ただし、削減効果は既に「表 4 今後の収支見込み」に反映しています。

主な取り組み

◆正規職員数等の削減

年次的、計画的に正規職員の削減を進めるとともに、業務の抜本的な見直しや廃止、業務委託等の一層の推進などにより、正規職員以外の任期付職員及び臨時職員についても削減を進めます。

◆地域手当^{*41}、持家にかかる住居手当の見直し

地域手当について平成 28 年度にかけて支給率を段階的に 7.5%まで引き下げます。また、平成 27 年 4 月から持家にかかる住居手当を廃止します。

◆退職手当の見直し

一般職の退職手当について、国家公務員の退職手当の引き下げに準じて、平成 25 年度から平成 27 年度にかけて段階的に約 16%引き下げます。

◆時間外勤務の削減

時間外勤務については、計画的な業務執行の徹底、全庁一斉定時退庁日の設定などの取り組みにより一層の削減を進めます。

◆特殊勤務手当^{*42}の見直し

一般行政職及び技能労務職^{*43}の特殊勤務手当について、平成 26 年 7 月に、廃止及び引き下げを原則とする抜本的な見直しを行ったところですが、引き続き、さらなる見直しに向けて、他自治体の状況などの検証を進めます。

◆組織の効率化

事務事業の見直しと職員数の削減に対応して、職員が意欲と能力を十分に発揮できる効率的な組織体制への見直しを適時適切に進めます。

③ 歳入の確保

個別目標 平成35年度までに
市税等の主な債権徴収率（現年度分）99%以上(※)
10年間累積で歳入を15億円増加

市税をはじめとする市の主な債権について、徴収率の向上に取り組むなど、歳入の確保を推進します。

※一般会計及び特別会計の債権のうち、市税、国民健康保険料、下水道使用料等、主要な18債権^{*44}についての長期滞納分を除く、当年度に課した債権の徴収率を指標とします。

主な取り組み

◆債権徴収体制の強化

債権徴収を担当する組織体制を充実、強化するとともに、さらに迅速かつ円滑に事務処理を行えるよう債権管理システムの整備を進めます。

◆債権の管理に関する条例の整備

市の債権管理全般に関する統一的な事務処理基準等を規定した「債権の管理に関する条例」を制定し、債権の適正管理を徹底するとともに、債権管理対策を強化します。

◆迅速な法定回収手続きの推進

納期限が経過し、初期段階の督促や催告を行った後も滞納が続く場合は、迅速に財産の差押等の法定回収手続きへ移行し、資力があるにも関わらず長期滞納となる事案を防止していきます。

◆納付環境の整備

コンビニエンスストアにおける納付やペイジー^{*45}による口座振替受付など、納付の利便性を高めるサービスについて、各債権の特性や費用対効果を検証したうえで、導入を進めます。

◆その他歳入の確保

自動販売機の設置料や広告収入など、その他の歳入の確保を進めます。

(2) 事務事業の見直し

個別目標 10年間累積で事業費を13億円削減

事業の必要性や実施手法、内容について、市が法令等の制限を受けることなく決定できる個人給付⁴⁶、補助金、イベント、サービスといったソフト事業（市に裁量のある事業）について、社会経済情勢や市民ニーズに合っているか、市が実施する必要性があるか、効果は十分に表れているかなどの観点から検証し、見直しを進めます。

主な取り組み

◆個人給付、サービスの見直し

形式的な基準で一律に実施している個人給付やサービスについて、支援が必要な人に必要な支援を行うしくみとするなど見直しを進めます。

◆補助金の見直し

補助金についてその必要性を検証し、特に補助対象団体の運営経費に充てられている補助金については、団体が実施する事業に対する補助とするなど見直しを進めます。

◆イベントの見直し

各種イベントについて、それぞれの行政分野の政策目的の達成に十分な効果をあげているかを検証し、見直しを進めます。

(3) 公有財産^{*47}の有効活用

① 未活用地の活用の強化

個別目標 10年間累積で未活用地の売却・貸付による収入 11 億円

土地開発公社から引き継いだものを含め、未活用地の活用(売却・貸付等)を進めます。

主な取り組み

◆活用予定のない土地の売却・貸付等

市の事業に活用する予定のない土地については処分することとし、売却可能な土地は売却するとともに、すぐには売却が困難な土地については貸付等の有効活用を進めます。

◆道路残地等の狭小地の売却・貸付

道路建設後に残る不整形の土地など、狭小で処分が困難な土地については、隣接者に売却できるよう働きかけるとともに、貸付等の有効活用を進めます。