

あまがさき「未来へつなぐ」プロジェクトの概要
～ 持続可能な行財政基盤の確立へ向けて～

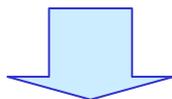
平成25年3月
尼崎市 企画財政局 行財政改革課

これまでの行財政運営の取組

2つの行財政改革計画

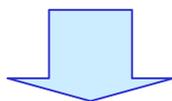
経営再建プログラム（H15～H19）

最大の目標であった「財政再建団体」への転落を回避。



”あまがさき”行財政構造改革推進プラン（H20～H24）

当初の構造改善目標額「50億円」を超える取組を実施。



財政状況は一層厳しさを増しており、これまでの取組効果額以上の収支不足が生じている状態。



しかし...

今後10年間の収支見通し

(単位: 億円、表示単位未満四捨五入のため合計等が一致しない場合あり)

		25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
歳入	主要一般財源	1,044	1,075	1,065	1,069	1,069	1,064	1,061	1,063	1,055	1,058
	市税収入	761	767	759	765	769	756	757	758	746	752
	実質的な地方交付税	221	244	240	239	234	244	240	242	247	244
	地方交付税	111	134	130	129	124	134	130	132	137	134
	臨時財政対策債	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
	地方譲与税等	62	64	65	65	65	65	64	63	62	62
	その他	32	24	24	24	24	24	24	24	24	24
	合計	1,076	1,098	1,089	1,093	1,092	1,088	1,085	1,086	1,079	1,082
歳出	人件費	248	244	245	239	233	237	231	235	230	230
	職員給与費等	223	220	218	219	217	216	214	213	211	209
	退職手当	25	23	27	20	16	22	17	22	19	21
	扶助費	194	195	197	197	198	199	200	201	201	202
	生活保護	85	85	86	86	86	86	87	87	87	86
	障害者(児)自立支援	21	21	22	23	23	24	25	26	26	27
	その他	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
	公債費	216	220	220	234	231	224	220	229	231	236
	その他の経常的経費	411	416	412	419	419	416	417	412	404	406
	後期高齢者医療給付費負担金	42	45	48	50	52	55	58	61	63	66
	介護保険特別会計繰出金	49	51	53	53	54	54	54	55	54	54
	先行会計繰出金 A	26	34	25	30	29	23	21	13	2	2
	その他	294	287	286	286	284	284	284	284	284	284
	投資的経費	60	72	70	62	52	51	50	51	49	49
	合計	1,130	1,147	1,144	1,152	1,133	1,127	1,118	1,128	1,115	1,124
	差引収支	= -	54	48	55	59	41	38	33	41	36
基金積立を除く差引収支		48	48	55	59	41	38	33	41	36	42

今後10年間、赤字が続く見通し。

<もっと詳しく>
PP.6-11

なぜ、これだけ赤字が続くのか？

理由

世界的な経済不況による税収の減

理由

高齢化の進行なども相まった扶助費の増

理由

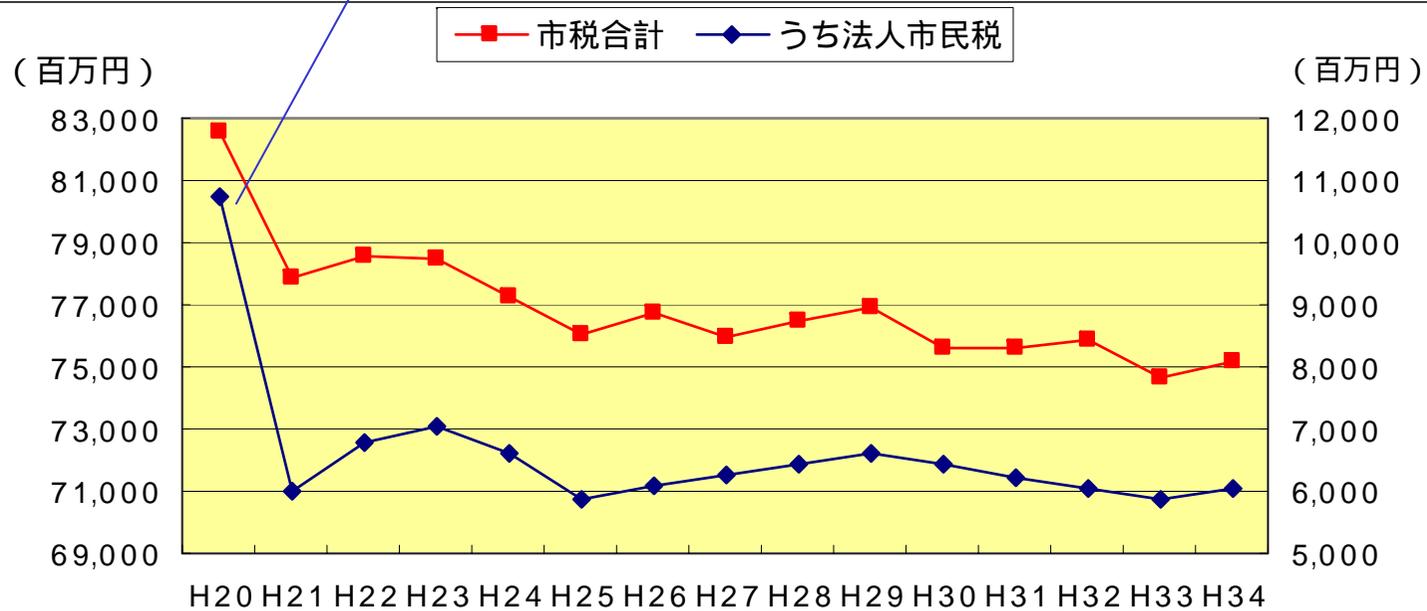
過去の大規模投資に際して行った借金の返済

こうした要因は、本市のみならず、全国的なものであるが、**特に本市の場合は影響が大きく**、今後も厳しい財政状況が見込まれる。

【赤字の理由】 世界同時不況による税収の減

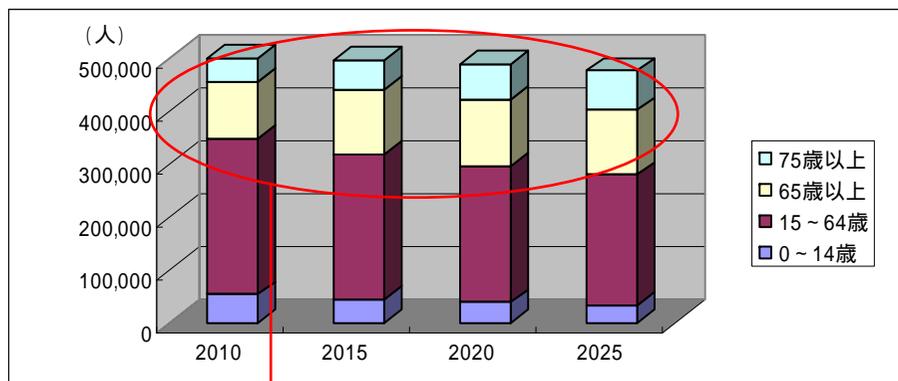
税収の推移と今後の見通し

本市は、相対的に税収の多い団体であるが、**世界同時不況の影響で法人市民税をはじめとする税収が大幅に減少**し、今後も、高水準に戻る見通しが立っていない。



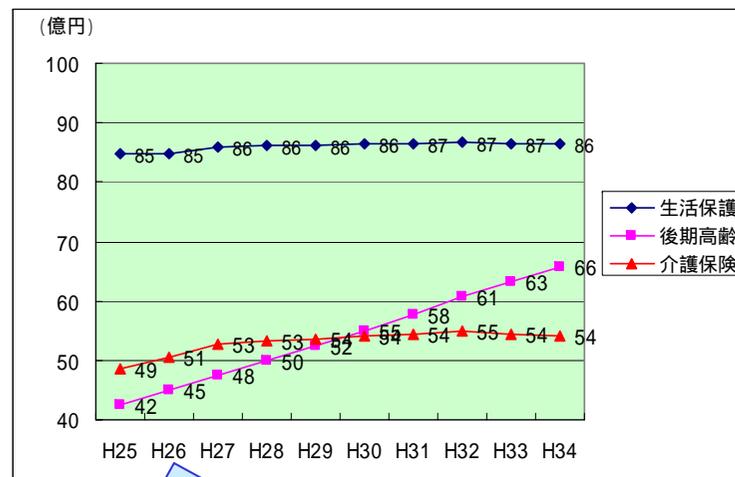
【赤字の理由】 高齡化の進行も相まった扶助費の増

人口の将来推計



人口全体が減っていく一方で、
65歳以上の高齡者人口は、今後
増加していくので...

扶助費の将来推計



→ 税収が伸びない中、歳出
の扶助費が増えていく。

【赤字の理由】 過去の大規模投資に際して行った借金の返済

本市はかつて、市債を財源に多額の大規模投資を行ったため、**負債の残高は同規模の他都市と比べて著しく多い。**

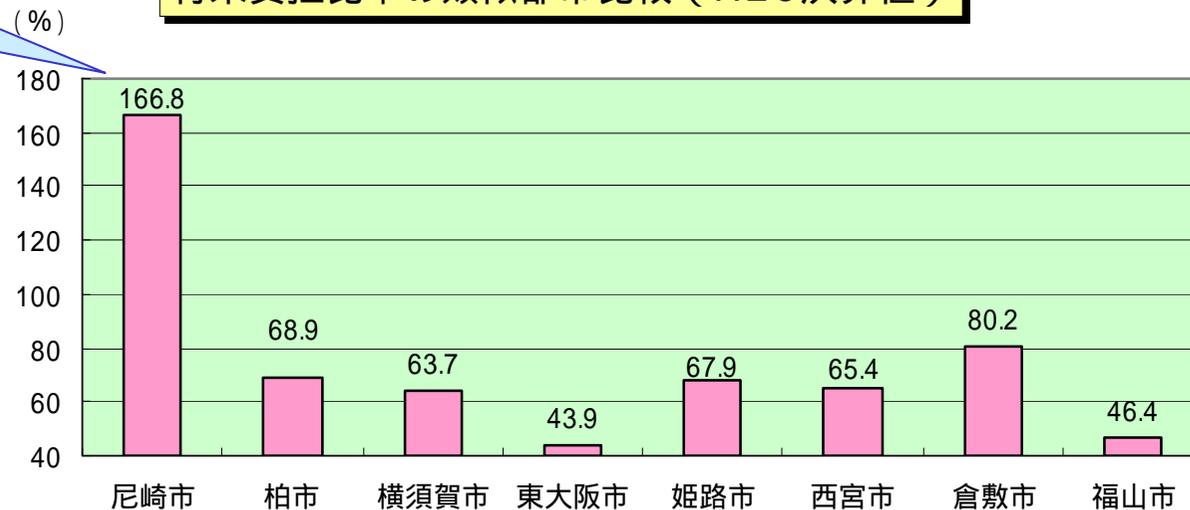
負債の償還に伴う経費も大きくなり、他都市以上に厳しい財政運営を余儀なくされている。

本市の将来負担額は、他都市の約2倍。

この結果、負債処理に要する経費も他都市より多くなる。

限られた財源を、借金返しに使うことになり、財政状況が圧迫される。

将来負担比率の類似都市比較（H23決算値）



あまがさき「未来へつなぐ」プロジェクト ～ 持続可能な行財政基盤の確立に向けて～



これまで述べたような課題を解消するため、次のような取組を進める行財政改革計画。

(1)財政運営上の規律を確保しつつ、**歳入に見合った歳出規模の実現**を図る。

(2)少子高齢化や経済雇用情勢の悪化等に対応し、現役世代の増加に向けた取組とともに、誰もが自立した生活を送れるよう対策を講じ、**都市の体質転換**を図る。

(3)人々がいきいきと働き続けられ、地域内で経済が循環するよう取組を促進し、**税源の涵養**を図る。

計画期間：H25～H34

行財政改革の方向性と取組の柱

(1)持続可能な行財政基盤の確立に向け、都市の体質転換を図るとともに、税源の涵養に取り組む。

現役世代の定住・転入促進につながる取組

良好な住宅・住環境の形成 学力向上
都市魅力を高める取組 等
現役世代の定住・転入を促進し、個人市民税の増収につなげる

健康で自立した生活の確保に向けた取組

生活困窮に陥らないための予防的観点からの方策を通じ、雇用促進・就労支援、生活保護受給者の自立促進を強化
若年層からの健康増進の取組を通じた医療費等の減少を図る

税収の安定・向上につながる取組

地域経済の活性化を通じた安定税収確保
市税の徴収率の向上に向け、徴収体制の強化と納税意識の向上を図る

<もっと詳しく>
PP.12-13、
PP.23-34

行財政改革の方向性と取組の柱

(2)効果的・効率的な行財政運営を図る。

自主財源の確保

収益事業（競艇）収入の確保
使用料・手数料の見直し
ふるさと納税の促進

公共施設の再配置・統廃合と跡地活用

公共施設の総量圧縮と配置の適正化
跡地は基本的に良質な住宅等に活用

給与構造改善と人件費の抑制

給与構造改善を図る
構造改善に至るまでの間の給与削減措置

職員定数の適正化

業務量に見合った職員定数に
業務量を削減することで定数を削減する

事務事業の改革改善の推進

職員による事業の点検・評価 改革改善
事業たな卸しを通じた改革改善
提案型事業委託制度の実施

<もっと詳しく>
PP.13-14、
PP.35-42

行財政改革の方向性と取組の柱

(2)効果的・効率的な行財政運営を図る。(つづき)

効率的な組織運営に向けた取組

簡素で効率的な執行体制の継続
必要に応じた組織横断的な体制の構築

市営バス事業の民営化に向けた取組

民間事業者の経済性を発揮させる中で、
財政負担の軽減や利便性の向上に努める
移譲後も市が関与することにより、将来に
わたって必要なバス交通サービスの確保

外郭団体の経営改善の促進

統廃合も視野に入れた外郭団体の効率的
かつ安定的な経営基盤の確立
市の関与のあり方を検討

(3)将来の負担を見据えるとともに、社会経済情勢の変化に備えた行財政運営を行う。

目標数値を掲げ、将来負担を抑制
財源対策としての市債発行を早期に抑制
基金への積極的な積み立てを行い、残高確保に努める

<もっと詳しく>
PP.14-15、
PP.43-50

計画の目標

	中期目標 (H29)	最終目標 (H34)
財政運営	平成29年度までに、30億円の構造改善に取り組み、実質的な収支均衡を確保	平成34年度までに、持続可能で弾力性のある行財政の基盤を確立する
基金積み立てと市債発行の抑制	基金は財源対策として取り崩さない 財源対策としての市債（退手債、行革債）発行を行わない	積極的な基金残高の増加を目指す 交付税措置のない市債を自主財源対応するなど、市債発行を抑制
将来負担と公債費の抑制	臨時財政対策債等を除いた将来負担の金額について、1,550億円以下を目指す	臨時財政対策債等を除いた将来負担の金額について、H23から約半分となる1,100億円以下を目指す

現役世代の定住・転入促進につながる取組

現状・課題

子どものいるファミリー世帯の転出超過があるのでは？

年齢別人口(国勢調査結果)の比較

平成17年 の年齢	平成22年 の年齢	国勢調査人口		移動数[A-B]	
		H17年[A]	H22年[B]	(H17	H22)
0	0～4歳		18,067		18,067
0～4歳	5～9歳	20,218	17,606		-2,612
5～9歳	10～14歳	20,291	18,249		-2,042
10～14歳	15～19歳	19,571	19,210		-361
15～19歳	20～24歳	21,005	21,880		875
20～24歳	25～29歳	25,031	26,755		1,724
25～29歳	30～34歳	31,354	31,527		173
30～34歳	35～39歳	39,200	37,877		-1,323
35～39歳	40～44歳	34,266	33,168		-1,098
40～44歳	45～49歳	28,669	28,113		-556
45～49歳	50～54歳	24,942	24,468		-474
50～54歳	55～59歳	29,336	28,892		-444
55～59歳	60～64歳	38,313	37,235		-1,078
60～64歳	65～69歳	34,637	32,868		-1,769
65～69歳	70～74歳	29,805	27,478		-2,327
70～74歳	75～79歳	24,559	21,215		-3,344
75～79歳	80～84歳	17,557	13,720		-3,837
80歳以上	85歳以上	19,401	10,789		-8,612

男女合計。年齢不詳の者は除く。

この年齢層は、単独で異動することはないため、親世代とともに転出していると想定される。

【理由】～各種アンケート調査より～

住宅規模が小さく、老朽化した木造住宅が多い。また、緑が少ないといった意見が多い。

学力水準において、活用的な問題への対応力に課題があるほか、大学への進学率が他市と比べて高いとは言えない。

市内ひたたくり発生件数が多いなど、地域における安全・安心に課題。

公害問題が改善したにもかかわらず、「環境が悪い」など、実態と異なるまちのイメージを持たれている。

<もっと詳しく>
PP.23-27

現役世代の定住・転入促進につながる取組

取組の方向性

現役世代に選ばれ、住み続けたいと思われる魅力的なまちを目指し、次のとおり取組を進め、個人市民税の増収、地域経済の活性化につなげる。

良質な住宅・住環境等の形成

- ・ 居住水準の向上、ゆとりある敷地面積の確保
- ・ 公共施設跡地を、良質な住宅地に
- ・ 屋外広告物や放置自転車等の課題解消

学力向上への取組

- ・ 学力水準は全国平均orそれ以上を目指す
- ・ 市立高校は、大学進学率の向上等、望む進路が実現できる学校を目指す

安心・安全の確保に向けて

- ・ 市民の防犯意識を高め、犯罪を抑止
- ・ 市民、警察、防犯協会、行政などの連携

まちの魅力の創造発信

- ・ 地域資源を活かしたまちの魅力づくり
- ・ ~ の戦略的な情報発信
- ・ シティプロモーション指針の作成

求める成果

「夫婦と子どもからなる世帯」の割合を、**10年後の平成34年においても、平成22年国勢調査時点の数値を保つ**ことにより、個人市民税の増収に努める。

現役世代の定住・転入促進につながる取組

(参考) 公共施設跡地を住宅地にした事例



明倫中学校跡地



常光寺小学校跡地

<もっと詳しく>
P.27、P.37、P.50

健康で自立した生活の確保に向けた取組

現状・課題

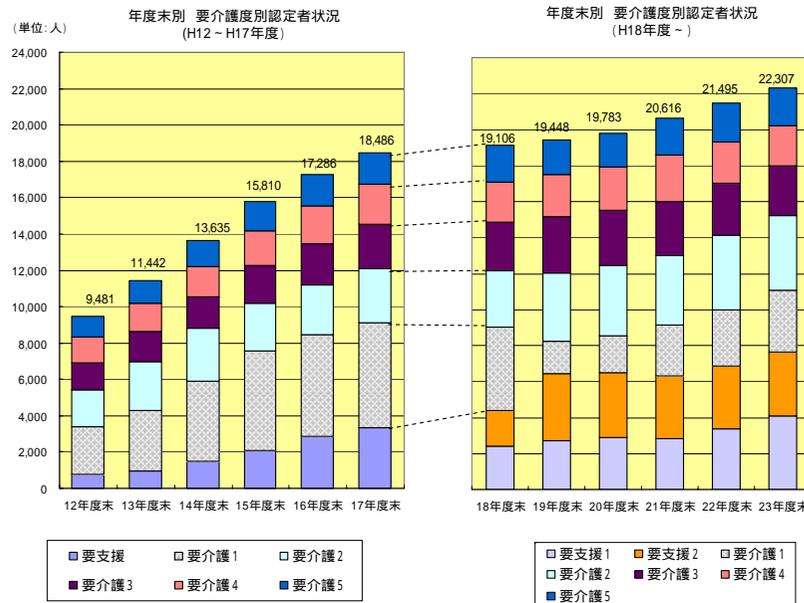
生活保護率が上昇の一途。
特に、失職等を理由とした受給が増加。

後期高齢者医療費、介護給付費が増加傾向。

予防的観点から...

生活困窮に陥らないよう、雇用促進や就労支援が必要。

健康寿命の延伸を通じ、医療費等を適正化。



介護保険制度における要介護認定者数も、制度開始後、**一貫して増加**している。

<もっと詳しく>
PP.29-30

健康で自立した生活の確保に向けた取組

取組の方向性

就労による自立に向けた支援の強化

- ・生活困窮に陥りやすい層に、適切なタイミングで就労支援を実施できるよう、連携を強化
- ・生活保護受給者への、自立に向けたきめ細かい支援を引き続き推進
- ・就労が困難な高齢者等の生活保護受給者には、社会のつながりを確保し、健康を維持増進

健康寿命の延伸による医療費・扶助費・介護給付費の適正化

- ・生活習慣病の予防、重症化予防を行う中で、健康寿命の延伸を図る
- ・全ライフステージで、健診結果をもとに健康的な生活習慣づくりを行えるよう、学習機会の提供等の取組を全庁横断的に推進
- ・他の医療保険者や民間事業者と連携



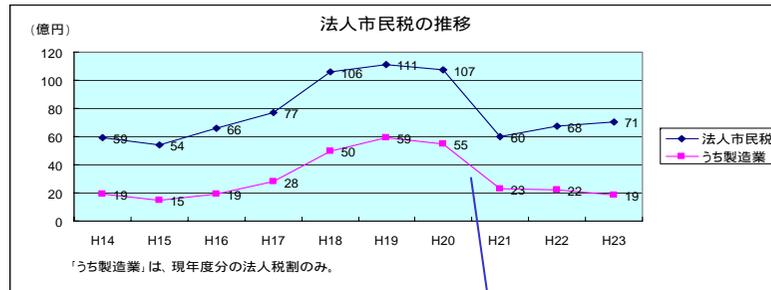
求める 成果

就労に結びつく人数の増加
生活保護受給者のうち、就労能力が認められる者の就労開始人数増加
健康寿命の延伸を図ることにより、後期高齢医療療養給付費、介護保険給付費及び生活保護費における医療扶助費の伸び率を抑制

税収の安定・向上につながる取組

現状・課題

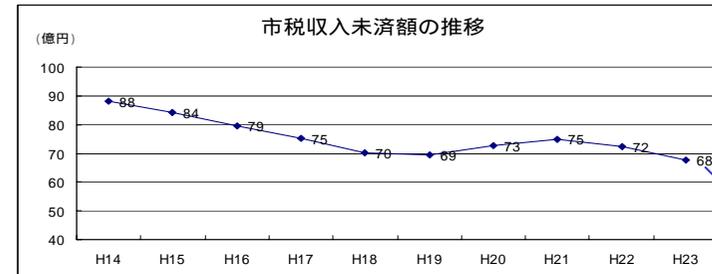
これまで本市財政を支えてきた法人市民税は、リーマンショックの影響で大幅減。特に製造業は影響が顕著。



約40%の減!!

社会経済情勢の変化に対応できる産業の育成等による安定的な税収の確保が必要。

歳入の根幹である市税の収入未済額が多額。特に個人市民税は滞納繰越分の割合が高い。



68億の滞納!!

公平性の観点からも、収入未済額の縮減と収入率の向上は急務。

<もっと詳しく>
PP.32-33

税収の安定・向上につながる取組

取組の方向性

尼崎版グリーンニューディール

地域内経済循環による税収の安定・向上

- ・新たなニーズに応える環境、エネルギー産業への転換を図る
市内企業への技術支援
- ・今後成長が見込める企業の立地促進
- ・AGNDの推進やソーシャルビジネスなどの幅広く多様な
サービス業の振興に向けた取組

市税収入率の向上等

- ・滞納事案への早期着手の徹底、差押・公売等の滞納処分強化
- ・税についての広報を行い、納税意識の高揚を図る
- ・減免の見直し ・超過課税、法定外税の検討



タイヤロックによる自動車の差押え（イメージ）

求める 成果

本市における利益計上法人の割合を高める
市税収入未済額を、H34に12億円削減（H23：68億円）
個人市民税収入率を、H34に90%に（H23決算：87.8%）

自主財源の確保

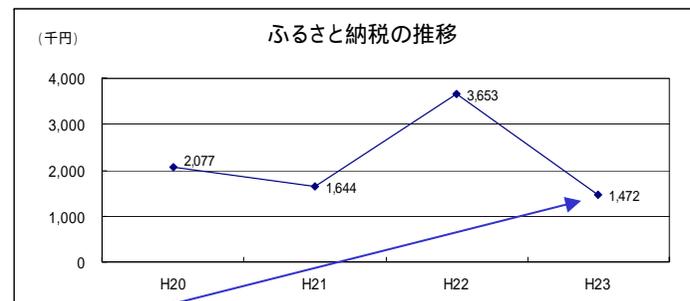
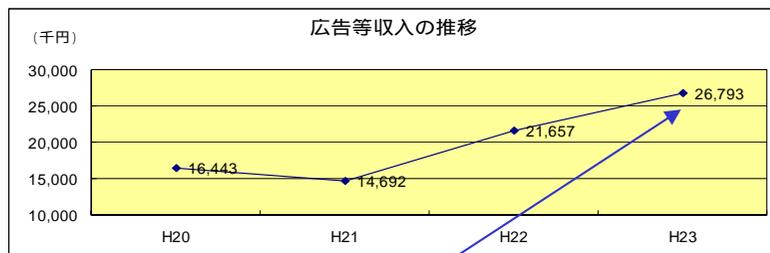
現状・課題

競艇事業の経営状況は厳しさを増しており、H20からは一般会計への繰入がゼロ。一層の財務構造改善が必要。

財源の確保として、使用料・手数料の見直しや広告収入の増収といった取組を進めているが、ふるさと納税は低調な状態。

ふるさと納税の増収策が必要。

無料施設や公有財産の無償使用など、受益と負担の適正化の観点から整理が必要。



広告等収入は一定の規模に達しているが、ふるさと納税は低調。

<もっと詳しく>
PP.35-36

自主財源の確保

取組の方向性

競艇事業の一層効率的な事業運営

- ・積極的なSG競走の誘致
- ・施設改修を含めた本場の活性化
- ・費用の見直し等

使用料・手数料の見直し、ふるさと納税の推進等

- ・3年ごとの実態調査を踏まえた使用料・手数料の改定
- ・無料施設の有料化、公有財産の無償使用等の見直し
- ・広報の充実等を通じたふるさと納税の推進



求める
成果

競艇事業の安定的・継続的運営を図り、本市財政への繰出しを行う使用料・手数料における受益と負担の公平性の確保、公有財産の有効活用による収入やふるさと納税の増額

公共施設の再配置・統廃合と跡地活用

現状・課題

本市公共施設は、老朽化や耐震性の確保といった課題があるが、仮にすべてを建替えると、5,000億円を超える経費。一方、高齢化の進行による窓口業務の高度化等が必要。

取組の方向性

ファシリティマネジメントの考え方を踏まえた公共施設の最適化

- ・総量圧縮による維持管理コストの抑制と建替え等の財源確保
- ・施設の機能、利便性の向上
- ・施設の長寿命化とライフサイクルコストの平準化、削減
- ・行政サービス等の機能の再構築

跡地利用については、現役世代の定住・転入促進のため、基本的には良質な住宅等の形成に活用。（例：P.14）

求める成果

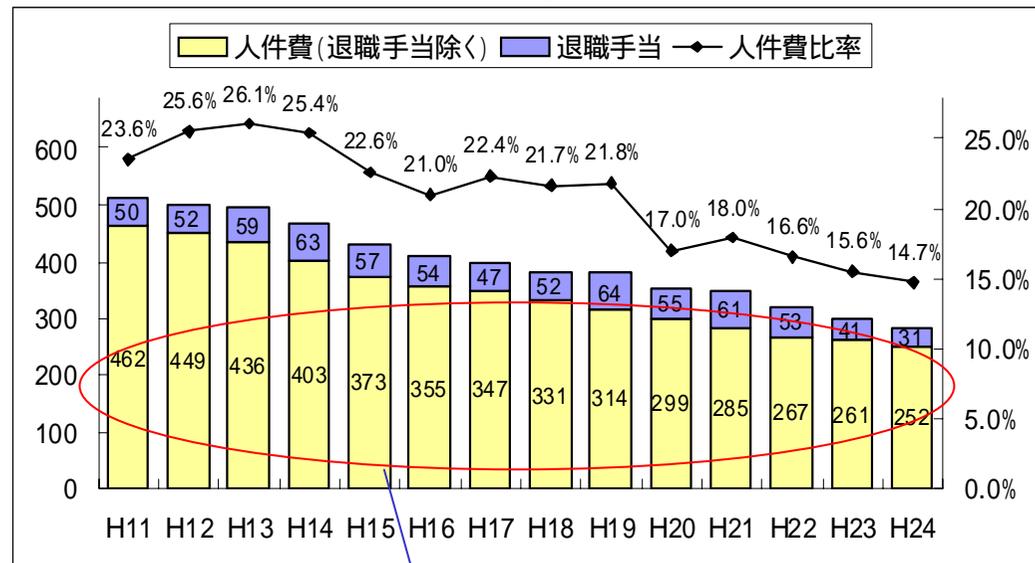
必要な施設の建替えにあたっては、施設の集約等を図る中で財源を捻出
維持管理経費の減少

給与構造改善と人件費の抑制

現状・課題

【これまでの人件費削減の取組】

H14から今日まで、給与構造改善に向けた様々な取組を実施。
これに加え、給料や期末・勤勉手当の削減を実施。



しかし…

今後の収支見通しは、
なお多額の赤字の見込み。
また、職員のモチベーションの低下も懸念。

退職手当を除く人件費を、4割以上削減。

<もっと詳しく>
PP.38-39

給与構造改善と人件費の抑制

取組の方向性

現行の人事給与制度による適正な運用や職員定数の適正化に努める

H25以降の厳しい収支状況を踏まえ、構造改善に至るまでの間は改めて期間を限定した上で、給与削減措置に向けた取組を進める

退職手当については、基本的には国の取組内容に準じた取組を行う

成果を適正に評価する仕組づくりと、これに連動した人事給与制度の検討

求める 成果

職員の意欲を一層引き出す人事給与制度の導入により、モチベーションに留意しつつ、人件費総額の抑制を図る。

職員定数の適正化

現状・課題

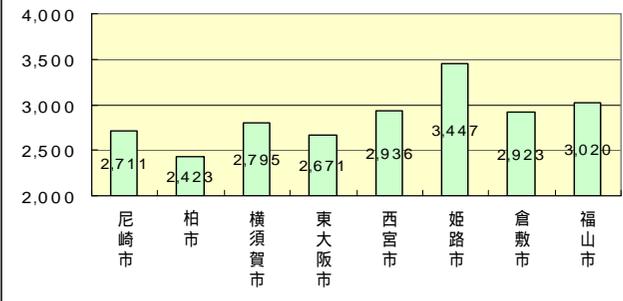
本市は、この10年で職員1,277人を削減
この結果、類似都市を下回る職員数に。

取組の方向性

業務量に見合った定数配置

- ・ 現行プランにおける未達成項目の着実な実施
- ・ 業務量の減少による定数削減
- ・ 業務量削減に向け、業務量の妥当性等、業務内容の総点検を行った上で、各局室連携のもと、取り組む。

類似都市職員数比較（H23.4.1 普通会計）



求める成果

現行プランにおける未達成項目に係る職員定数の削減
事務の効率化の推進などによる、さらなる職員定数の適正化

事務事業の改革改善の推進

現状・課題

これまで、500を超える事務事業を見直してきたが、近年は見直すべき対象事業が減少。

新たな公共の担い手が増加する一方で、業務の仕様を市が定めており、斬新な発想やコスト意識が十分に働かない。

取組の方向性

事務事業の見直し・改革改善

- ・職員による事業の点検・評価、施策単位での評価による改革改善
- ・事業たな卸しによる改革改善

新しい公共～提案型事業委託制度

- ・すべての事業を対象に、民間から委託・民営化の提案募集



求める成果

事業たな卸しによる事務事業の見直し、改革改善の実施
提案型事業委託制度の実施による新しい公共の推進

効率的な組織運営に向けた取組

現状・課題

【大幅な組織改正】

各種行政課題に対応するため、新たな視点による体制整備
自立的な企画調整機能を一層高める、各局企画管理課の設置

今後は、現体制の円滑な推進のみならず、時代に応じた重点化施策の推進体制や新たな行政課題に対して迅速かつ柔軟に対応できる組織体制の整備など、より機能的な組織の構築を図っていく必要がある。

取組の方向性

柔軟で効率的な組織運営

- ・簡素で効率的な執行体制の継続
- ・必要に応じて、組織横断的な体制を構築

求める成果

様々な行政課題を解決できる、効果的・効率的な組織体制の構築

市営バス事業の民営化に向けた取組

現状・課題

厳しい経営状況の中、経営改善に向けた様々な取組を実施
一般会計からの経営支援を講じなければ「改善型地方公営」企業
として維持していくことが困難な状況

取組の方向性

市営バス事業の民営化に向けた取組

- ・ 市民にとって必要な路線等バス交通サービスを確保
- ・ 市民、利用者の利便性向上
- ・ 財政負担の軽減を図るとともに、移行コスト等、一般会計への影響を考慮
- ・ 可能な限り速やかな移行に努める
- ・ 保有資産の有効活用に努めるとともに、職員の処遇及び尼崎交通事業振興株式会社のありかたについて考慮する

求める 成果

民間事業者の持つ経済性等を發揮させるなかで、財政負担の軽減や
利便性の向上にも努める
移譲後においても市が関与することにより、将来にわたって市民に
とって必要なバス交通サービスの確保

外郭団体の経営改善等の促進

現状・課題

外郭団体を取り巻く環境が大きく変化
外郭団体等の経営状況や課題等を把握する中で、社会的役割や
貢献度の検証が必要。

取組の方向性

外郭団体等の自立の促進

- ・ 検証結果や各外郭団体等の意向も踏まえる中で、公益的な事業の効率的・効果的な実施に向け、効率的かつ安定的な経営基盤の確立に向けた取組を検討
- ・ 市からの人的・財政的援助など、市の関与のあり方を検討

求める 成果

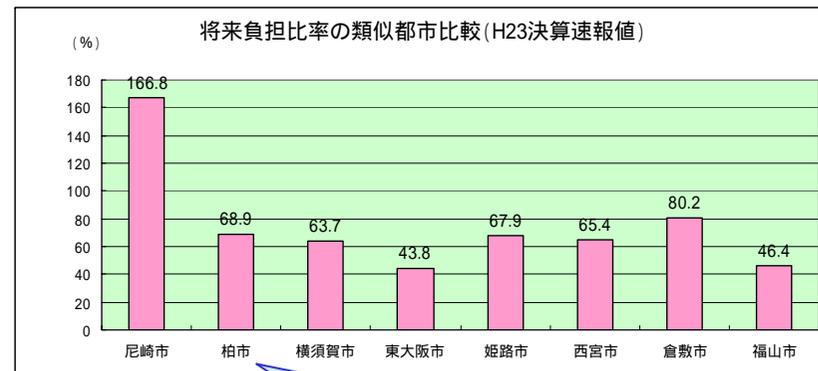
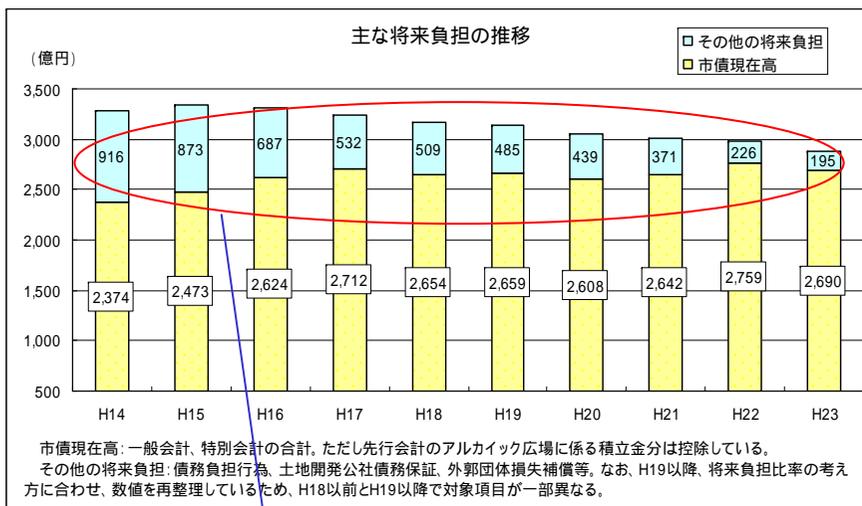
外郭団体等の効率的かつ安定的な経営基盤の確立
市からの人的・財政的援助に可能な限り依存することのない、
外郭団体の自立促進

将来の負担を見据えるとともに、 社会経済情勢の変化に備えた財政運営を行う

現状・課題

市債残高や土地開発公社長期保有地の買戻しなど、市全体の負債の縮減に向けた取組を実施。

負債残高は縮減傾向にあるが、他都市比較ではなお高水準。



今なお、他都市比較で約2倍の将来負担。(P.6と同グラフ)

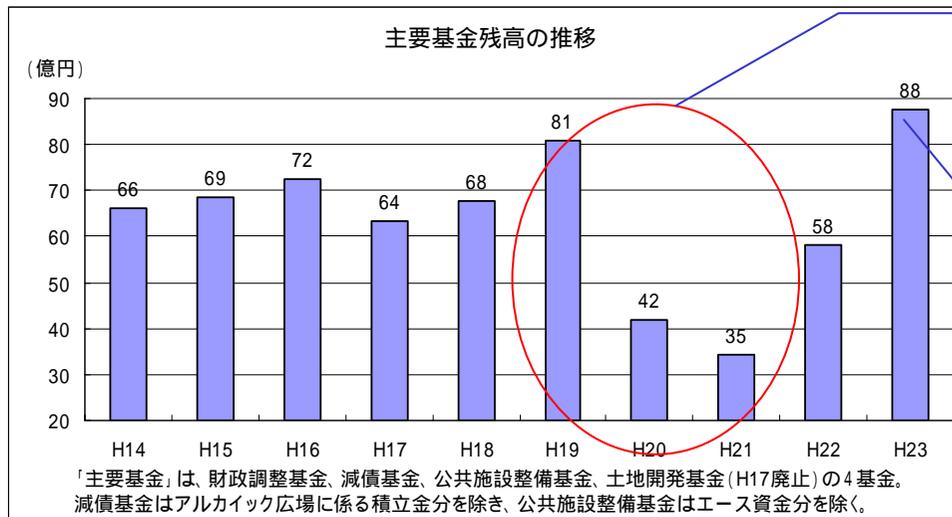
近年、負債残高は減少傾向にあるが...

将来の負担を見据えるとともに、 社会経済情勢の変化に備えた財政運営を行う

現状・課題

これまで、計画的な基金の積み立てができておらず、不足の事態に対応できるだけの財政的余力がない。

将来にわたって持続可能で安定的な財政運営を行うため、基金の積み立てを通じた残高の確保が必須。



収支不足対応で多額の取崩しを行った結果、一時は残高が枯渇寸前に。

近年は、将来の収支不足を見越して、基金を積み立てているが、今後、収支不足対策で取り崩すため、やはり枯渇が見込まれる。

<もっと詳しく>
PP.49-50

将来の負担を見据えるとともに、 社会経済情勢の変化に備えた財政運営を行う

取組の方向性

【前提条件】

市債のうち、臨時財政対策債など、国の制度等によって事実上発行を選択せざるを得ないものは除いて取組を考える。

一方、債務負担行為や土地開発公社債務保証などといった、市債以外の将来負担も、取組の対象とする。

こうした考え方にに基づき「**目標管理対象将来負担**」を定義。

実質的な収支均衡の確保を目指す中で、将来負担を圧縮

- ・市債を財源とする投資的経費の総量圧縮
- ・行政改革推進債（本来の充当率以上の市債）を発行しない財政運営
- ・赤字地方債的な性質を持つ退職手当債について、早期に発行抑制

さらなる負債の圧縮に向けた取組

- ・市債抑制対象事業を明確にし、当該事業は一般財源対応
- ・事業費を精査し、さらなる市債発行を抑制

事業費の多寡や、当該市債の交付税措置の有無などを基準に判断。

<もっと詳しく>
PP.50-51

将来の負担を見据えるとともに、 社会経済情勢の変化に備えた財政運営を行う

求める
成果

H23末において2,314億円である目標管理対象将来負担を、H29末に1,550億円以下とする

同じく、H34末における目標管理対象将来負担を、H23の約半分である1,100億円以下とする



約半分にまで縮減！

上記目標を上回る市債発行を行う可能性がある場合、事業量調整や経費圧縮、一般財源対応などによって目標達成に努める。

次のものを基金に積み立て、積極的な残高の確保に努める
大規模な土地の売り払い収入 収益事業収入
予算執行過程で見込まれる収支剰余額
公共施設の最適化に係る取組で生じた大規模な土地の売り払い収入は、基金に積み立て、施設建築に際して発行した市債の償還等に充当