



United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization

City of Design
KOBE

Member of the UNESCO
Creative Cities Network
since 2008

輝ける未来創造都市の実現に向けて

「神戸市行財政改革 2015」に基づく聖域なき行財政改革の実行

— 平成 23～27 年度の行財政改革の実績 —

本市では、阪神・淡路大震災からの早期の復旧・復興を図るため莫大な財政支出が必要となり、毎年度収支不足が発生するなど、危機的な財政状況に陥りました。このため、震災直後から具体的な計画を立て、平成 8 年度から 10 年度には「神戸市行財政改善緊急 3 ヶ年計画」、平成 11 年度から 15 年度には「新たな行財政改善の取り組み（新行政システムの確立に向けて）」、平成 16 年度から 22 年度には「行政経営方針」に基づき、徹底した行財政改革を行ってまいりました。

しかし、急激な時代の変化により自治体を取り巻く環境はより一層厳しさを増し、それまで全力をあげて取り組んできた行財政改革をさらに一步推し進めて、断固たる行財政の改革を断行していくため、平成 23 年度から 27 年度までを計画期間とした「神戸市行財政改革 2015」を平成 23 年 2 月に策定しました。

本計画では、「経営資源の有効活用」や「事務事業の最適化」、「公営企業・外郭団体等の経営改革」、「市民視点で透明性の高い行政経営の実現」、「コンパクトで活力のある市役所の構築」といった目標を掲げ、厳しい財政状況に対応しながら「市民のくらしと安全・安心を守る」という行政の使命を果たすとともに、行財政改革により捻出した財政余力により、市民サービスの維持・向上も図ってまいりました。また、計画の中間年にあたる平成 25 年度には、計画項目の「業務プロセスの再構築」「民間活力の導入」「事務事業の最適化」から 19 事業を対象として事務事業外部評価を実施し、計画の適切な進捗を図ってまいりました。

この度、「神戸市行財政改革 2015」における取り組みの成果や課題を把握するため、平成 23 年度から 27 年度の実績を総括いたしました。

これらの結果を踏まえながら、次期計画である「神戸市行財政改革 2020」に基づき、今後も引き続き「聖域なき行財政改革」を実行していきます。

平成 28 年 8 月

神戸市

「神戸市行財政改革 2015」（平成 23 年 2 月策定）の概要

これまでの行財政改革による成果

- 早期の復旧・復興と危機的な財政状況からの脱却
- 「市民のくらしと安全・安心を守る」という行政の使命を果たす



- 行財政改善緊急 3 ヶ年計画（平成 8～10 年度）
- 新たな行財政改善の取り組み（平成 11～15 年度）
- 行政経営方針（平成 16～22 年度）

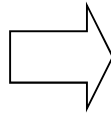


- 職員総定数を約 5,500 人削減
- 一般会計の実質市債残高を約 6,000 億円削減
- 全職員の給与削減（平成 15～17 年度）
- 事務事業のゼロベースからの見直し、民間活力の導入など
- 財政効果：約 2,900 億円

しかし

厳しさを増す自治体の環境

- 人口減少と少子・超高齢化の進行
- グローバリゼーションの進行
- 先行きが不透明な日本経済の動向
- 地域主権改革の推進等による自治体の責務や役割の拡大



収支不足の発生

- 今後の市税収入や地方交付税の動向が不透明な中、社会保障費・医療費が確実に増加
⇒改革を行わなければ、平成 27 年度には単年度で約 180 億円、累積で約 610 億円の収支不足が発生する見通し

断固たる行財政の改革を断行

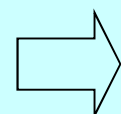
— 第 5 次神戸市基本計画で示される今後の神戸づくりを下支え —

— 早期に収支不足の解消を図り持続可能な行財政構造を構築 —



今後 5 年間（平成 23～27 年度）の目標

- 1. 経営資源の有効活用**
業務プロセスの再構築、公有財産のマネジメント、財源の確保、財政の一層の健全化
- 2. 事務事業の最適化**
民間活力の導入、事務事業の選択と集中
- 3. 公営企業・外郭団体等の経営改革**
経営改革の推進、外郭団体 10 団体以上の削減、派遣職員 30%以上の削減
- 4. 市民視点で透明性の高い行政経営の実現**
市民ニーズの適切な把握、わかりやすい情報発信、市政に関する PDCA の確立
- 5. コンパクトで活力のある市役所の構築**
職員のモチベーションの向上、自ら考え行動できる職員の育成、職員総定数の概ね 1,600 人削減



取り組みの 具体的項目

目標を達成するために今後 5 年間で取り組む具体的な項目を記載

同時に

地域主権改革について

地域主権改革の推進により、国・県・市の役割分担の明確化とそれに見合う税財源の確保が実現されるよう訴えていく

<主な実績と計画期間中の取り組みのポイント>

1. 職員総定数の削減

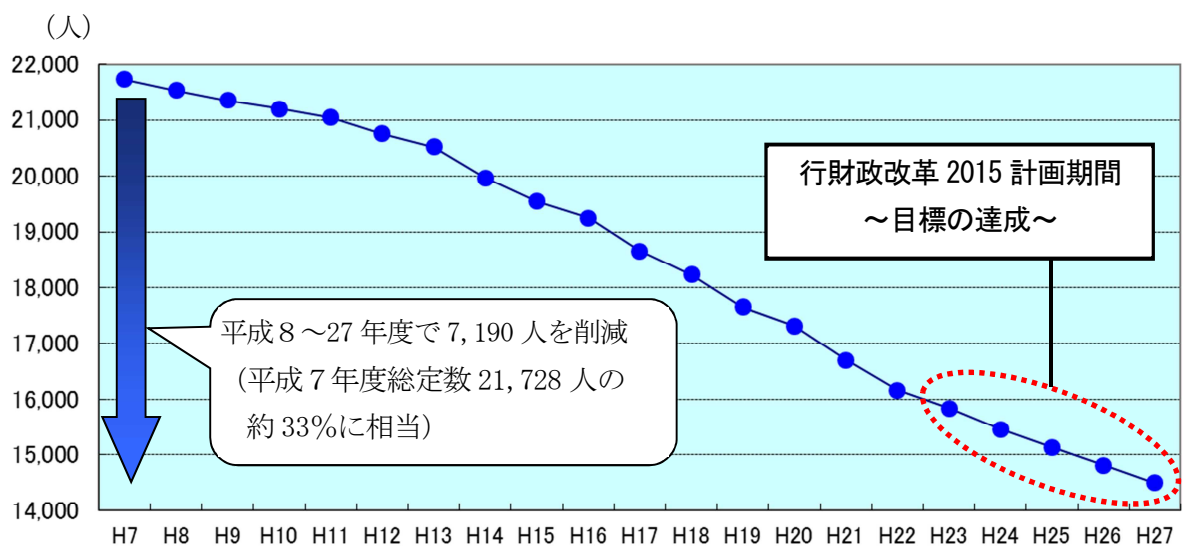
計画期間中の削減数は1,600人を超え、目標を達成

○目標：計画期間（平成23～27年度）内に概ね1,600人の削減

○平成23～27年度 1,626人削減し、目標達成（削減数には、外郭団体等への派遣職員の削減を含む）

<職員総定数の削減の推移>

	7年度	8～22年度	行財政改革2015					小計	計
			23年度	24年度	25年度	26年度	27年度		
削減数	—	▲5,564人	▲319人	▲385人	▲319人	▲329人	▲274人	▲1,626人	▲7,190人
総定数	21,728人	16,164人	15,845人	15,460人	15,141人	14,812人	14,538人	—	—



<計画期間中の主な項目別の実績>

業務プロセスの再構築（▲461人）
・ごみ収集業務（▲143人）
・学校給食調理業務（▲93人）
・学校管理業務（▲92人）
・害虫駆除・動物管理等公衆衛生業務（▲30人）
・道路等維持管理業務（▲24人） など
民間活力の導入（▲79人）
・高齢者等福祉施設管理運営業務（▲55人）
・障害者福祉施設管理運営業務（▲9人） など
その他の最適化（▲126人）
・保育所の再編（▲89人）
・学校の再編（▲33人） など
公営企業の経営改革（▲255人）
・水道事業（▲117人）
・交通事業（▲138人）
外郭団体等の派遣職員の削減（▲767人）
その他執行体制の見直し（▲166人）
執行体制の強化・権限移譲等に伴う増員（228人）

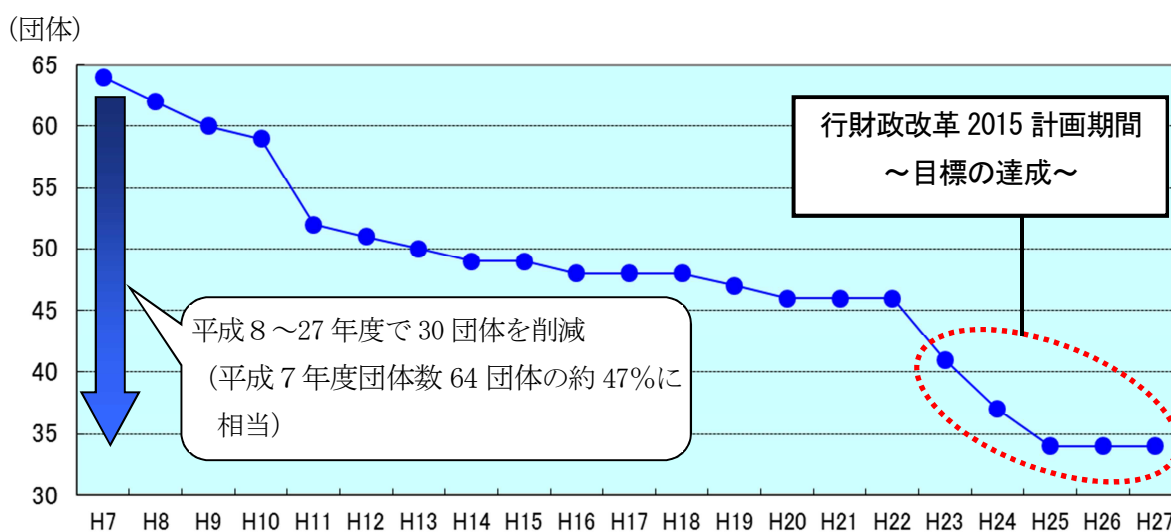
2. 外郭団体の削減

平成 25 年度において目標を 2 年前倒しで達成

- 目標：計画期間（平成 23～27 年度）内に 10 団体以上の削減
- 実績：平成 23～27 年度 累計 12 団体の削減

<外郭団体の削減の推移>

	7 年度	8~22 年度	行財政改革 2015					計	
			23 年度	24 年度	25 年度	26 年度	27 年度		
削減数	—	▲18 団体	▲ 5 団体	▲ 4 団体	▲ 3 団体	—	—	▲12 団体	▲30 団体
団体数	64 団体	46 団体	41 団体	37 団体	34 団体	34 団体	34 団体	—	—



<計画期間中の実績>

○13 団体の削減

【市出資等割合の引き下げ】

- ・財団法人兵庫県予防医学協会 ・クリーン神戸リサイクル株式会社
- ・株式会社神戸国際会館 ・神戸地下街株式会社

【解散】

- ・財団法人神戸市防災安全公社 ・神戸航空交通ターミナル株式会社
- ・神戸市土地開発公社 ・神戸市住宅供給公社 ・神戸マリンホテルズ株式会社
- ・株式会社神戸ワイン

【経営統合】

- ・財団法人神戸市障害者スポーツ協会（社会福祉法人神戸市社会福祉協議会と事業統合）
- ・財団法人神戸市開発管理事業団
（株式会社神戸ニュータウン開発センターと経営統合し、株式会社OMこうべを設立）
- ・海上アクセス株式会社（株式会社OMこうべと経営統合）

○1 団体の増加

- ・阪神国際港湾株式会社（神戸港埠頭株式会社を会社分割し、大阪港埠頭株式会社とともに、新たに設立）

3. 外郭団体等への派遣職員の削減

平成 25 年度において目標を 2 年前倒しで達成

○目標：計画期間（平成 23～27 年度）内に 30%以上の削減

○実績：平成 23～27 年度 767 人の削減（削減率 40.8%）

<外郭団体等への派遣職員の削減の推移>

	22 年度	行財政改革 2015					計
		23 年度	24 年度	25 年度	26 年度	27 年度	
削減数 (削減率)	—	▲218 人 (▲11.6%)	▲220 人 (▲11.7%)	▲129 人 (▲6.9%)	▲135 人 (▲7.2%)	▲65 人 (▲3.5%)	▲767 人 (▲40.8%)
派遣職員数	1,881 人	1,663 人	1,443 人	1,314 人	1,179 人	1,114 人	—

4. 財政の健全化

○実質公債費比率の改善

H21 年度決算 神戸市 13.9%（政令市平均 13.2%）※数値が小さいほど健全性が高い

H27 年度決算 神戸市 7.9%

○将来負担比率の改善

H21 年度決算 神戸市 175.6%（政令市平均 190.5%）※数値が小さいほど健全性が高い

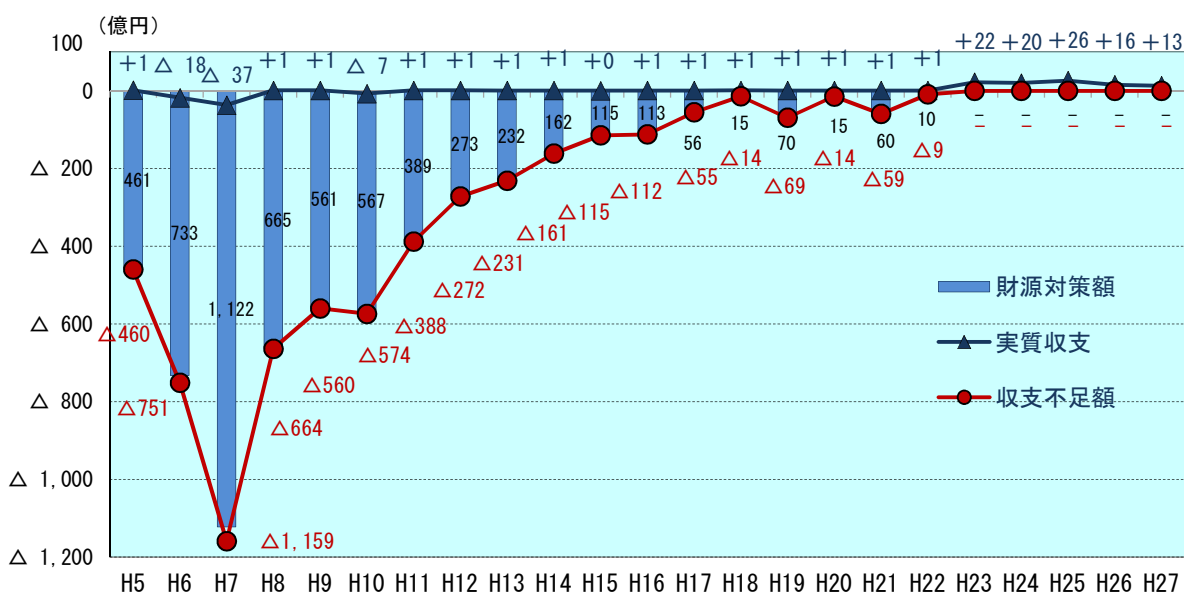
H27 年度決算 神戸市 80.2%

○市債の発行体格付け（格付投資情報センター）の格上げ

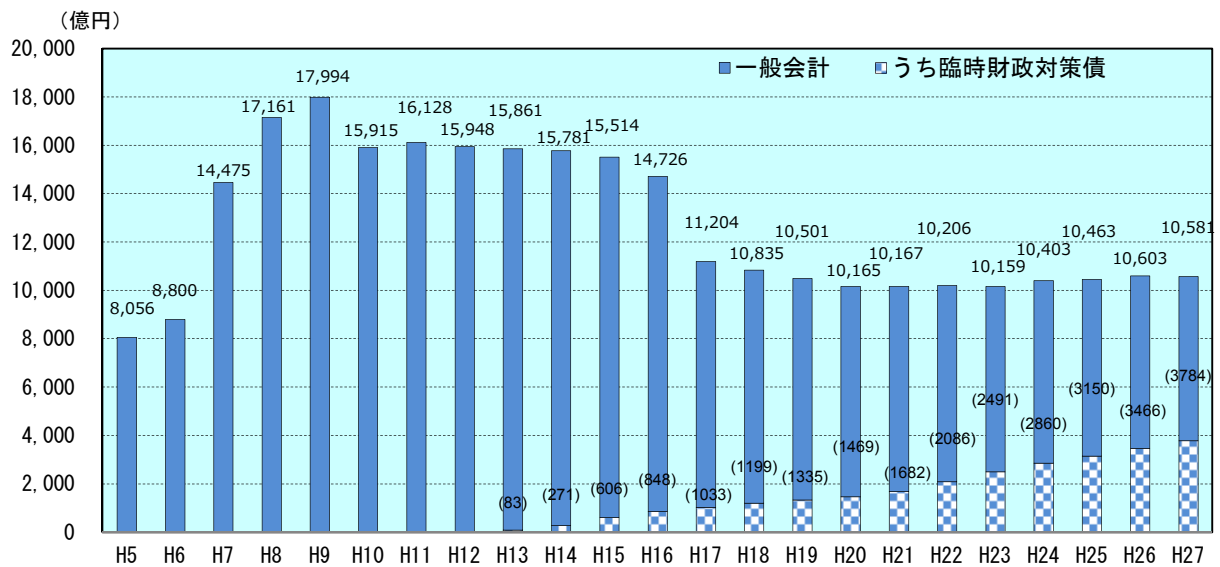
H26 年度まで「AA（安定的）」ランクを維持

H27 年 4 月には「AA+（安定的）」へと格上げ

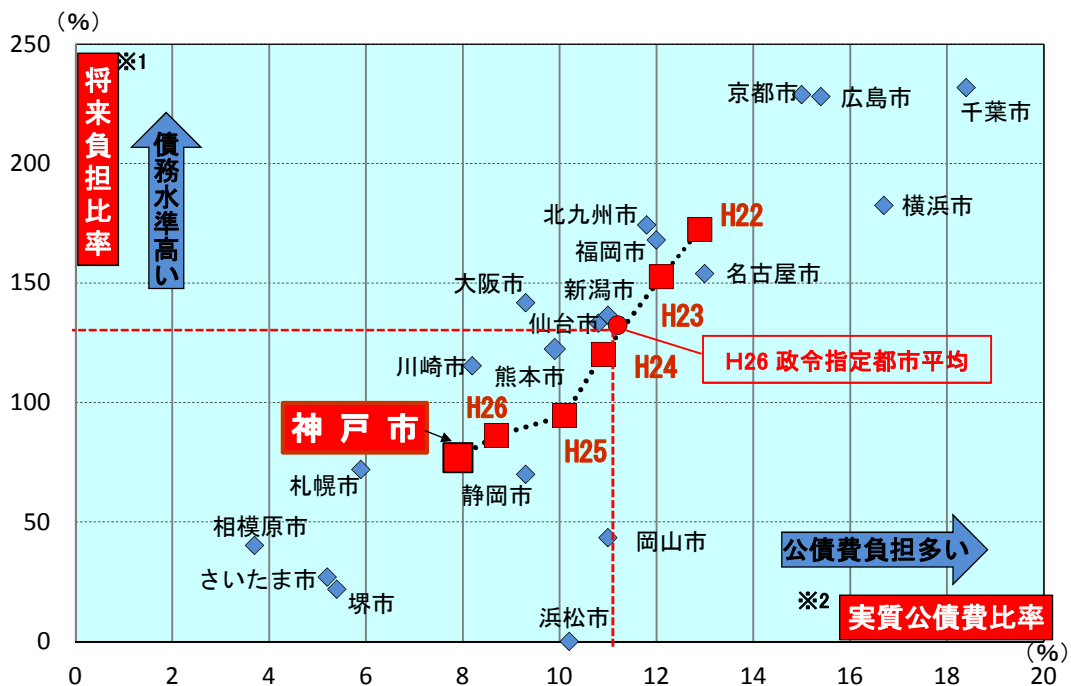
<「実質収支」と「財源対策額」、「収支不足額」の推移（平成 5 年～27 年度）>



< 「市債残高」の推移（平成5年～27年度） >



< 「財政健全化指標」の状況（平成27年度決算） >



※1 将来負担比率 地方公共団体が将来負担する必要がある実質的な負債額が、その財政の大きさに占める割合を示したものである。一定値（都道府県と政令市は400%、政令市を除く市は350%）を超えると早期健全化団体となる。

※2 実質公債費比率 一般会計等の借金返済にかかる負担などが地方公共団体の標準的な年間収入に対してどの程度あるかを示す指標。この比率が25%を超えると早期健全化団体に、35%を超えると財政再生団体となる。

※3 他都市については平成26年度決算。

5. 民間活力の導入

○公民連携（PPP）の推進

- ・ 公民連携を推進するため、窓口を設置（H25 年度）
- ・ 提案型ネーミングライツの創設（H25 年度）
- ・ 神戸市公民連携（PPP）ガイドラインの策定（H26 年度）

○民間活力の導入事例（主なもの）

- ・ (仮称) 八幡・桜ヶ丘保育所再整備事業、神戸市立小学校空調整備事業、神戸市営桜の宮住宅建替事業における PFI 手法の活用（(仮称) 八幡・桜ヶ丘保育所は、やはた桜保育所として開設（H26 年度））
- ・ 障害福祉サービス事業所（たまも園）の民間法人による建て替え・運営（H27 年度）

6. 新たな仕組みによる市民サービスの向上

○総合コールセンターを開設（H23 年度）

○区役所における時間外開庁の取り組み（H17 年～：繁忙期の日曜開庁、H22 年～：毎月第 2・第 4 木曜日の平日時間延長、H23 年度～：年末開庁）

○年末保育の実施（H23 年度～）

○5 区（東灘、灘、長田、須磨、垂水）において証明書ワンストップサービスを導入

○水道局お客さま電話受付センターの開設（H25 年度）

○西神中央出張所における保健福祉サービス窓口の開設

○ホームページのトップページや総合メニューページ等のリニューアルを実施

○H28 年 1 月から本格実施された社会保障・税番号制度にあわせた証明書コンビニ交付サービスの実施