

行財政改革計画 2021-2025 の総括

1 財政健全化の状況

収支均衡の達成、財政状況は改善

(1) 毎年の収支（フロー）

行財政改革計画時の目標	実績
- 令和 7 年度までに特別の財源対策※を 230 億円以下に圧縮 - 令和 8 年度以降、可能な限り早期に特別の財源対策ゼロ	- 令和 4 年度は、特別の財源対策を決算で講じずに黒字を達成 5 年度・6 年度予算では、収支均衡予算（特別の財源対策ゼロ）を編成し、目標を前倒しで達成

【評価】

特別の財源対策を講じず収支均衡を達成

今後、中期の市税収入は堅調に推移する見込み。一方で、社会福祉関連経費のみならず、あらゆる歳出がインフレにより増加する見込みであり、予断を許さない状況

※ 特別の財源対策：収入の範囲内で必要な支出を賄えず、将来世代への負担の先送りによる例外的な手法を用いて赤字を補填（例 公債償還基金（市債（市の借金）の返済のために積み立てている基金）の計画外の取崩しなど）

(2) 将来負担（ストック）

行財政改革計画時の目標	実績
公債償還基金残高 1,000 億円以上確保（令和 7 年度）	- 公債償還基金残高は目標を前倒し達成（令和 5 年度決算 2,002 億円） - さらにこれまでに取崩した公債償還基金について計画的な積み戻しを開始（過去負債の返済）
実質市債残高の抑制（令和 7 年度末 8,722 億円以下）	実質市債残高は目標を前倒し達成（令和 5 年度決算 8,077 億円）

【評価】

過去負債は、返済を開始し、着実に改善

一方で、実質公債費比率・将来負担比率ともに着実に低減しているものの、他都市との比較では、指定都市の中で依然、高い水準であり、予断を許さない状況

参考資料 1	一般会計の収支と特別の財源対策の推移
参考資料 2	一般財源収入と市税収入の推移
参考資料 3	社会福祉関連経費の推移と今後の見込み
参考資料 4	行財政改革計画 2021-2025 の収支の目安と実績の比較
参考資料 5	公債償還基金残高と計画外の出崩し累計の推移
参考資料 6	実質市債残高と健全化判断比率の推移
参考資料 7	公債費（臨財債除く）の今後の見込み

2 行財政改革の主な取組状況の評価

(1) 概要

行財政改革計画の目標を達成するため、事業の見直しや受益者負担の見直し、人件費や投資的経費の抑制など、早期に財政効果が発現する改革を中心に 5 つの視点で行財政改革の取組を実施し、概ね計画どおりに達成

(2) 行財政改革計画の主な取組状況の評価

行財政改革 1 事業見直しや受益者負担の適正化等

行財政改革計画時の考え方	主な取組状況
社会経済情勢の変化や制度の課題を踏まえ、手法の変更、サービスと負担のバランスの点検・見直し、行政事務の効率化等を図る	- 手法については、委託化や指定管理者制度を拡大。加えて、新たな公民連携手法を導入 - サービスと負担のバランスについては、受益者負担の適正化や国や他都市の水準を上回る施策の見直し等を実施

【評価】

既存事業の見直しや手法の変更、受益者負担の適正化、行政事務の効率化等を着実に実施

今後、公共課題がますます増加・多様化・複雑化する中、行政だけでは的確な対応が困難な状況が続く見込みであり、引き続き公民連携等の推進が必要

行財政改革 2 投資的経費のマネジメント

行財政改革計画時の考え方	主な取組状況
収支改善を図りつつ、公債費を中長期的に低減させ、財政運営の柔軟性を高める	- 投資的経費の一般財源を年 170 億円以下に抑制し、収支改善に寄与 - 投資的経費の市債発行額を年平均 400 億円以下に抑制し、将来の公債費（元金）を低減させる状況を創出

【評価】

投資的経費、市債発行に歳出上限を設け、財政制約を守ることによって計画で定めた目標を達成

金利の上昇等により、投資事業に必要なコストの増大が見込まれるため、将来負担のコントロールについて検討が必要

行財政改革 3 公共施設のマネジメントと資産の戦略的な活用

行財政改革計画時の考え方	主な取組状況
今後の庁舎施設の改修・建替えに必要な財源を賄うため、総量（延床面積）を削減	令和14年度を目途に7万㎡削減する目標に対して、令和6年度当初時点で4万㎡削減

【評価】

公共施設の在り方の見直しを進め、これまでに4万㎡を削減。総量縮減は一定進んできたが、目標達成には至っていない。

今後も物価・賃金の上昇等により施設の維持管理経費は増大が見込まれるものの、市民サービスの維持・向上の観点から、公共施設の総量に対して削減目標を定めることが適切であるか、維持管理経費の低減手法について検討が必要

行財政改革 4 全会計連結による改革の視点

行財政改革計画時の考え方	主な取組状況
公営企業・特別会計ともに、収支改善に努めるとともに、一般会計の収支改善にも寄与	交通局（市バス・地下鉄）、上下水道局は着実に収支改善。一般会計からの繰入金も削減

【評価】

収支改善に努め、各会計の自律性を強化

今後も公営企業の経営が予断を許さない中、市民の理解を得る努力が必要。今回の不祥事を受け、市民から信頼される体制構築が喫緊の課題

市立病院については、令和5年度決算で過去最大の赤字となるなど、経営改善が課題

行財政改革 5 組織・人員体制の適正化、人件費の削減

行財政改革計画時の考え方	主な取組状況
職員数や人件費について、他都市平均との乖離を縮小	職員数適正化や総人件費削減は大きく前進

【評価】

職員数適正化や働き方改革等の取組により、着実に他都市との人件費乖離を縮減一方で、この間の雇用情勢の変化により、有為な公共人材の確保が課題。DXの推進など業務の合理化にあわせて、職員の意識、やりがいをもっと高める組織づくりが必要

別紙 行財政改革の取組実績と評価

3 都市の成長戦略の取組

(1) 都市の成長戦略の取組状況

※令和元年度予算比

行財政改革計画時の目標	実績
・ 令和 15 年度までに一般財源収入を 100 億円以上※増加	・ 令和 6 年度予算の一般財源収入は <u>185 億円※増加</u>

【評価】

都市の成長戦略の推進による税収基盤強化、国や府の施策と歩調を合わせた市民生活・事業者の下支えのほか、国に強く要望したことによる地方交付税の確保などにより一般財源収入は増加

厳しい状況下であるからこそ未来への布石を意識した取組を推進。結果、京都の強みを活かした価値の創造の基盤づくりが進展

① 重要指標、関連指標

オフィス面積や住宅着工戸数といった、人や企業の受け皿として都市の活性化に重要な指標は上昇

一方で、人口減少の中、個人市民税の納税義務者数は、減少を食い止めているものの増加していない。また、市内総生産（※）は、令和 2 年度はコロナ禍の影響で大きく減少。令和 2 年度までの長期的な推移を他都市比較で見ると、他の政令市の伸びを下回ってきた状況

※ 市内総生産は、公表されている直近数値が、多くの都市で令和 2 年度

いずれの指標も、令和 15 年度の長期目標であり、統計的制約のある中での令和 5 年度までの短期的評価は難しいため、今後も取組を推進し、成果につなげていく。

参考資料 8 重要指標及び関連指標

② 都市デザインごとの取組状況

時代の潮流を捉え、京都の強みを活かした新たな価値創造の取組を推進。都市デザインごとに掲げたリーディングチャレンジの代表指標及びモニタリング指標は、全 28 指標中 23 指標が上昇

参考資料 9 都市デザインごとの取組状況

(2) 現状の評価・課題

都市活力の源泉を涵養する人口減少対策、経済基盤の強化、更には文化をはじめ京都の強みを活かした新たな価値の創造など、今後の都市の成長の基盤づくりは進展。オフィス面積の増加、スタートアップの設立、国内外の企業立地、新たなプロジェクト創出など、今後の新たな価値創造の芽は育ち始めている。

しかしながら、人口の減少傾向は顕著になっており、また、計画策定以前から、本市の経済成長は、政令指定都市の平均的な成長率を下回っていることから、産業・文化・大学など、都市の潜在力を活かすことが必要

長期的には人口減少社会が不可避であることを念頭に、当面は人口減少の影響を最小化しつつ、国内投資、賃上げ、物価上昇など 30 年ぶりの潮目の変化、その背景にあ

る世界的な根本的トレンドの変化をとらえ、京都の潜在力を最大限に活かし、育ち始めた新たな芽を都市全体の活力につなげていくことが必要

そのためには、より広い視野で長期を展望し、新基軸の取組に挑戦し続けることに加え、財政収支改善のための歳入増加のみを目標とした施策展開から、多様な主体との協働・共創を促進するビジョンや目標を掲げ、それを実現するための総合的な施策展開を重視することが重要

4 今後の方向性

行財政改革と都市の成長戦略を一体的に推進し、行財政改革は一定の効果を発現 今後は収支改善だけではなく、攻めの都市経営へ

行財政改革計画の取組の結果、財政状況については一定の改善が図られ、収支均衡を達成一方で、近年では高齢社会の本格化や人口減少、施設の老朽化など、かねてからの変化が顕在化し、一層加速したことに加え、建設費やエネルギーコストの高騰、担い手不足、ワークライフバランスの重視など、計画策定時からの外部環境の変化は大きい。

こうした課題に対応するため、限られた行政資源（ヒト・モノ・カネ）を、成長戦略の推進や市民生活の向上に向けて有効に活用することが重要であり、今後は行政資源の的確なマネジメントによる戦略的な投資が必要となる。

その際には公共施設・資産のパフォーマンスの発揮、公民連携の更なる促進に向けた外郭団体・NPO等の役割強化、若手人材の確保・育成など、これまでの改革とは異なる視点も加えていく。

また、一層高まる京都の求心力を都市の活力源として活かしきるには、グローバルな視点に立ち、人々を惹きつける魅力の源泉である文化を基軸とした政策を展開していくことが不可欠

都市の成長戦略については、人づくり、地域づくり等も含めた、都市経営の観点に基づく戦略的な施策展開へ進化していくことが必要

そのためには、途上にある創造的な組織への変革についてもより一層進めていくことが重要