

# 今後の行財政改革の視点 及び主な改革事項

- 1 改革の全体像
- 2 これまでの取組と現状
- 3 今後の収支見通し
- 4 改革の道筋と規模
- 5 6つの具体的な視点
- 6 改革実行の体制

(参考) 用語集

# 1 改革の全体像

## (1) 改革の目的と必要性

本市は今、これまでに経験のない危機的な財政状況にあります。

市民・事業者の皆様とともにこれまで長きに渡ってつくりあげてきた、魅力あふれる京都を将来に渡って持続可能なものとするため、今、改革に取り組まなければなりません。

未来を展望するため、これまでの市政運営を振り返り、危機感を共有するとともに、改革の目的と必要性を共有させていただきます。

### 【これまで政策と行財政改革を一体的に推進】

本市は、これまでから、福祉、医療、教育、子育て支援をはじめ、国や他都市の水準を上回る施策を実施してきました。例えば、子育て支援では、保育所等の待機児童7年連続ゼロを達成し、保育士の給与や児童1人当たり配置基準は、全国トップレベルとなっています。また、医療費が増加を続ける中、80億円を超える税負担により国民健康保険被保険者の保険料負担を軽減。高齢者福祉施設は10年間で倍増。敬老乗車証制度では、低い利用者負担を維持してまいりました（詳細は5～6ページ）。あわせて、こうした高い水準の施策を維持するには、多額の財源を要するため、徹底した行財政改革を進め、財源捻出に取り組んできました。

自治体が自らの裁量で用途を決められる、市税や地方交付税（※）などの一般財源収入（※）の増加に向けては、市民の皆様の豊かさを実現し、担税力の強化につなげるべく、京都経済の活性化、地域企業の応援、「住みたくなる、働きたくなるまち」としての都市の魅力の向上に取り組んだ結果、令和元年度決算までの5年間で個人市民税の納税義務者数は5%増、過去最高67万人、市税収入は9%増、過去最高2,770億円となりました。あわせて、事業の見直しや人件費の削減、本市独自の財源の確保などの改革に取り組み、福祉、子育て支援、教育、安心安全などの政策推進の財源を捻出してきました。（詳細は7ページ）

### 【それでも続く厳しい財政状況】

しかしながら、国からの地方交付税が削減され、一般財源収入に大きな伸びが見込めない中、高齢化の進展などにより社会福祉関連経費の増加が続いており、これまで維持してきた高い施策の水準を維持していくために、行財政改革を徹底してもなお、支出が収入を上回る状況が続いています。

このため、不足する財源について、将来の借金返済のための積立金で

ある、公債償還基金（※）の計画外を取崩しや、収支不足を埋めるための市債（※）の発行など、将来世代へ負担を先送りして賄っているのが現状です。

こうした「将来世代への負担の先送り」は本来、あるべき姿ではなく、また、このままでは近い将来、公債償還基金の残高が尽きる試算になり、こうした負担の先送りにより、現在の高い水準の施策を維持することは限界にきています。更に、これまで長きにわたる脆弱な税収構造に加え、今般の新型コロナウイルス感染症の拡大が、この間の税収増に寄与してきた観光、地域企業等への打撃、また、本市独自の財源である宿泊税収入の大幅な減少など、財政状況の悪化に拍車をかけています（詳細は８～９ページ）。

### 【改革の必要性】

公債償還基金を使い切ってしまう、収支不足を補てんする手立てがなくなれば、毎年の決算で数百億円の赤字（繰上充用）が発生・累積することで「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」により、本市が「財政再生団体」（※）となり、財政運営に国の強い関与を受けることとなります。そうなれば、前述の国や他都市の水準を上回る施策は一切できなくなります。例えば、税金を投じて個人の負担を軽減している国民健康保険料は約３割値上げ、保育料は約４割値上げ。敬老乗車証は廃止、各種補助金も大幅削減となるほか、大幅な増税（市民税や固定資産税の税率引上げ）にもなり、市民生活に大きな影響が出てしまいます。（詳細は１０ページ、２５ページ）このような事態は何としても回避しなければなりません。

現在のサービス水準を維持しつつ、収支バランスを改善させ、公債償還基金の計画外を取崩しから脱却するには、市税、地方交付税などの一般財源収入の増加が不可欠です。ただし、これには通常、長い期間を要します。公債償還基金残高の急減、枯渇という目前に迫った危機を克服し、市民生活・京都経済を下支えし、市民の安心安全を守る市政を持続可能なものとするためには、あらゆる施策のゼロベースでの見直しに今すぐ着手することが必要です。本市の財政状況、各施策の効果、今日時点での意義などを市民の皆様と共有し、市民の皆様のご理解のもと、改革に取り組み、財政再生団体となる事態は何としても回避しなければなりません。この「今後の行財政改革の視点及び主な改革事項」では、現時点の本市の考えをお示しします。

掲載する各取組について、可能なものについては令和３年度当初予算に反映させます。更に、行財政改革の取組の具体化を図るものとして、令和３年度に策定する「行財政改革計画（仮称）」を通じて改革の議論を一層深め、改革効果を早期に現実化してまいります。

※ 巻末（２３～２５ページ） 用語説明を参照

## (2) 位置づけ

- 現在策定中の「はばたけ未来へ！京プラン2025」（京都市基本計画）における行財政改革の取組の具体化を図るものとして、令和3年度に「行財政改革計画（仮称）」を策定します。
- この「今後の行財政改革の視点及び主な改革事項」（以下、「改革の視点」という。）は、「行財政改革計画（仮称）」の策定に先立ち、本市のこれまでと今後の財政運営について、市民の皆様と共有するとともに、とりわけ、令和3年度予算から検討・実行に着手する歳出分野の見直しや受益者負担の適正化等を中心に、先行してお示しするものです。
- なお、この「改革の視点」は、令和3年度予算編成過程等において更に磨き上げを行い、外部の有識者を交え歳入歳出両面からの議論を行っている「持続可能な行財政審議会」（令和2年7月設置）の答申（令和3年3月予定）も踏まえたうえで、「行財政改革計画（仮称）」に反映させてまいります。

## (3) 集中改革期間の設定

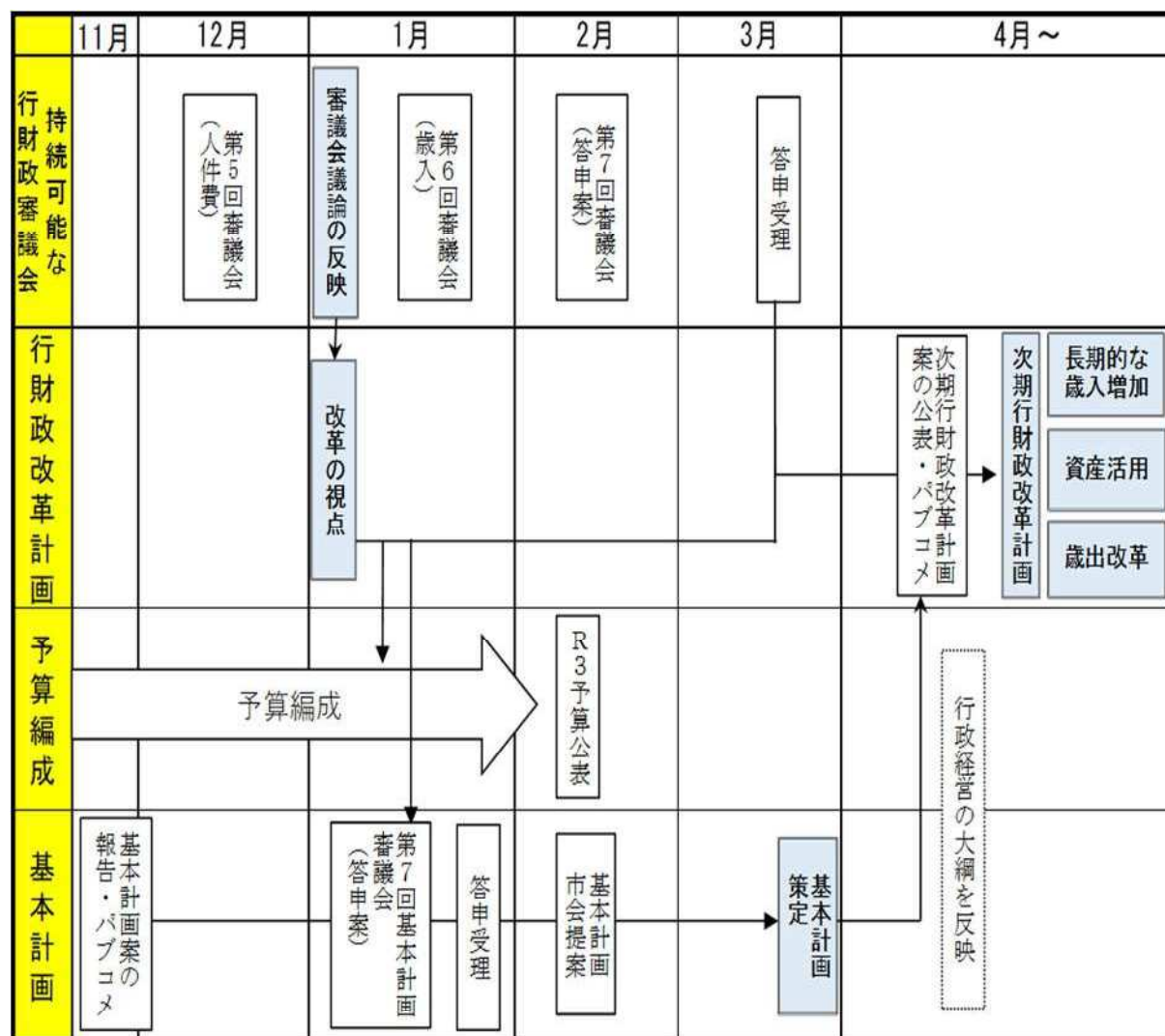
構造的に収支のバランスが崩れ、財源不足が常態化している本市にとって、財政の健全化には長期にわたる歳入歳出両面からの改革が求められます。とりわけ直近の令和3年度～令和5年度の3年間は、現下の危機的な状況を克服し、持続可能な財政運営への道筋をつけるため、特に重要な期間であることから、この期間を集中改革期間として位置付け、これまで未着手の分野にも大胆な改革を断行します。

この期間中は、財源捻出にすぐに効果のある歳出や受益者負担の改革に集中的に取り組みます。

市民生活への影響等にも配慮しつつ、可能なものについては令和3年度当初予算に反映させます。更に、「行財政改革計画（仮称）」を通じて改革の議論を一層深め、市民の皆様の理解を得つつ改革効果を早期に現実化してまいります。

また、集中改革期間終了後も効果が継続する、行政事務の効率化と市民サービスの向上につながる行財政改革は、集中改革期間中はもとより、その後も引き続き、不断のものとして、取り組んでまいります。

## (4) 今後のスケジュール



## 2 これまでの取組と現状

### (1) 国や他都市の水準を上回る施策の推進

京都市では、これまでから、厳しい財政状況の中でも、積極的に生活インフラの投資を行い、また福祉、医療、教育、子育て支援をはじめ、国や他都市の水準を上回る施策を実施してきた。

#### <進めてきた政策（主なもの）>

☆…本市独自の事業又は国基準を上回る事業に要する一般財源

##### ➤質・量ともに全国トップレベルの保育環境

- ・ 保育所等待機児童 7 年連続ゼロ
- ・ 保育士給与水準 全国平均の 1.34 倍
- ・ 保育士配置基準 国基準の 1.33 倍

年間経費 60 億円 ☆

##### ➤子ども医療費制度の拡充

対象を小学校卒業まで→中学校卒業までに拡大  
通院自己負担上限額を 3,000 円→1,500 円に軽減

年間経費 11 億円 ☆

##### ➤敬老乗車証制度の低い利用者負担を維持

市民税非課税の方(9.7 万人)には月 250 円の負担で市バス・地下鉄等の年間フリーパスを交付

年間経費 52 億円 ☆

※納税者 1 人当たり 8,200 円の御負担をいただき、敬老乗車証利用者 1 人当たり 33,700 円の公費支援を実施している。

##### ➤橋梁の耐震補強・老朽化修繕の着実な推進

R3 末までに対策が必要な 88 橋のうち 63 橋（約 7 割）が対策完了  
H24 末：3 橋→R 元末：63 橋が完了

これらの防災・減災対策に  
この 5 年で 2,175 億円を投入

##### ➤全国トップ水準の雨水整備率（浸水対策の推進）

全国平均 60%を大きく上回る 91% ※5 年確率降雨対応の雨水整備率

公営企業(下水道事業)に  
対して年間 200 億円を負担 ☆

##### ➤地下鉄の整備などによる便利な公共交通網の形成

H29 年度までに 967 億円を投入し、地下鉄の経営を維持

##### ➤無電柱化事業の推進

無電柱化総延長 61.4km H22 末：58.6km→H30 末：61.4km

この 5 年で 15 億円を投入

#### <あげてきた成果（主なもの）>

##### ➤市税の増収

R 元年度市税収入 5 年間で 9%増 過去最高の 2,770 億円

※府費教職員給与費  
移管の影響を除く

##### ➤市民生活と調和した持続可能な観光都市の推進

観光経済波及効果 1 兆 3,569 億円（R 元年調査結果）

##### ➤ごみ量減の推進

しまつのこころ条例の推進により ごみ半減を達成

H12：82 万トン・ピーク→R 元：41 万トン

ごみの処理費用 H14 年度 367 億円→R 元年度 224 億円。144 億円削減

##### ➤小学校・中学校における学力向上

全国学力・学習状況調査で、小・中学校とも平均正答率が全国平均を上回り、指定都市トップ水準

##### ➤民間シンクタンクでの京都市の高い評価

「日本の都市特性評価」で 3 年連続首位を獲得

「地域ブランド調査」最新の調査でも首位を獲得

## 国の基準を上回る施策の例

(単位：億円)

### ①国基準(地方交付税措置)を上回る事業

### ②本市独自の事業

| 事業名            | 実施に必要な<br>一般財源<br>(A ※1) | 国基準額<br>(B ※2) | 国基準を<br>上回る<br>部分<br>(A-B) |
|----------------|--------------------------|----------------|----------------------------|
| 下水道事業への繰出金     | 219                      | 134            | 85                         |
| 国民健康保険事業への繰出金  | 83                       | 31             | 52                         |
| 予防接種費          | 36                       | 18             | 18                         |
| 文化振興事業         | 22                       | 9              | 13                         |
| 地下鉄事業への繰出金     | 32                       | 20             | 12                         |
| 中央市場・食肉市場への繰出金 | 12                       | 1              | 11                         |
| 市立病院への負担金・交付金  | 17                       | 9              | 8                          |
| 市立芸術大学への交付金    | 15                       | 8              | 7                          |
| 観光振興事業         | 11                       | 5              | 6                          |
| スポーツ振興事業       | 8                        | 2              | 6                          |
| 就学援助費          | 13                       | 8              | 5                          |
| 合計             | 468                      | 245            | 223                        |

※1 令和2年度予算額

※2 地方交付税で措置(基準財政需要額に算定)されている額

| 事業名                            | 開始<br>年度         | 実施に<br>必要な<br>一般財源<br>(※1) |
|--------------------------------|------------------|----------------------------|
| 保育士の処遇改善等の保育所等への助成, 市独自の保育士の加配 | S41<br>※H22に全部改正 | 60                         |
| 敬老乗車証                          | S48              | 52                         |
| 市独自の保育料の軽減                     | 不明               | 16                         |
| 福祉乗車証                          | S50              | 13                         |
| 障害者医療費助成                       | S55              | 12                         |
| 子ども医療費助成                       | H5               | 11                         |
| 学童クラブ利用料の軽減                    | H14              | 8                          |
| 産業技術研究所への交付金                   | H26              | 7                          |
| ひとり親家庭等医療費助成                   | H1               | 5                          |
| 企業立地促進助成                       | H14              | 5                          |
| 被災者住宅再建等支援事業の独自適用              | H27              | 4                          |
| 中学校3年生の30人学級実施のための人件費          | H19              | 4                          |
| 小学生のむし歯治療の自己負担無料化              | S36              | 3                          |
| 障害福祉サービス・医療の自己負担の軽減            | H18              | 2                          |
| 老人医療費助成                        | S47              | 2                          |
| 合計                             |                  | 204                        |

※第3回行政審議会資料を基に作成



## (2) これまでに取り組んできた行財政改革

- ① 少子高齢化の進展等により、社会福祉に要する経費が大きく増加する一方、国からの地方交付税が削減され、税収が増加しても、一般財源収入（自治体で自由に使える収入）が増えづらい状況が続いている。
- ② こうした中で、社会福祉や防災・減災をはじめ、市民の皆様の今と未来に必要な施策を実施するための財源を捻出するため、これまでから京都市では徹底した行財政改革に取り組み、歳入歳出両面から改善を図ってきた。

### ＜これまでに取り組んできた改革の事例＞

#### 【歳出】

##### ➤事業の見直し

H20 年度以降の 13 年間で、事務事業評価も活用し総額 649 億円の見直しを実施

##### ➤職員数・人件費の削減

H20 年度以降の 13 年間で、職員数を 3,500 人、年間人件費を 270 億円削減

#### 【歳入】

##### ➤担税力の強化（市税の増収）

国と歩調を合わせた経済政策の効果により、この 5 年間で

- ・ 個人市民税の納税義務者数は 5%増、過去最高の 67 万人
- ・ 市税収入は 9%増、過去最高の 2,770 億円

（H9 以来 22 年ぶりに過去最高を更新）

※府費教職員給与費移管の影響を除く

##### ➤市税徴収率の向上

H20 年度：97.2%→R 元年度：98.9%（+1.7%、効果額 52 億円）

##### ➤宿泊税の導入による自主財源の確保

R 元年度決算 42 億円

##### ➤施設の大規模再整備等のための財源確保

- ・ ネーミングライツ

京都会館（ローム株式会社 52.5 億円）、

京都市美術館（京セラ株式会社 55 億円）

西京極総合運動公園 陸上競技場兼球技場（株式会社たけびし、4.32 億円）

- ・ 二条城本格修理事業に向けた財源の確保（R 元年度入城料収入 16 億円）

#### 【市債残高】

##### ➤実質市債残高（臨時財政対策債を除く）の縮減

H19 年度決算以降の 13 年間で、市債残高を大きく縮減

全 会 計：△3,379 億円，△17.0%

一般会計：△1,013 億円，△10.4%

#### 【地下鉄の経営改善】

お客様増加策や駅ナカビジネス等の収入増加策などで経営は大幅に改善し、計画していた運賃値上げを回避しつつ H29 年度に 1 年前倒しで財政健全化団体から脱却

お 客 様 数：H21/32.7 万人→H28/37.9 万人

（1 日 5 万人増客目標を 2 年前倒しで達成）

企業債等残高：H20/4,922 億円→R 元/3,445 億円（△1,477 億円，△30%）

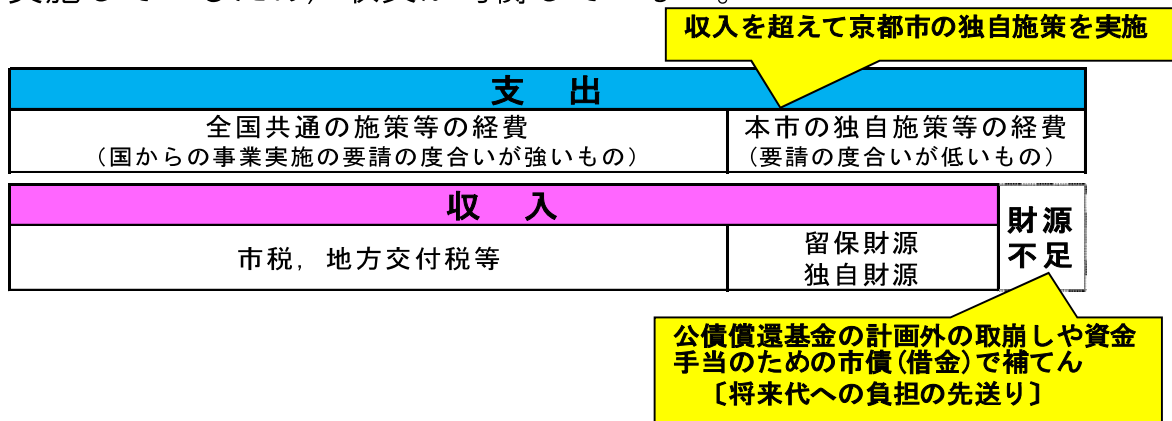


### (3) 収支バランスの不均衡

- ① 上述のように、国や他都市の水準を上回る施策を維持するためには、多額の財源を要するため、徹底した行財政改革を進めてもなお、財源が不足するという状態がこれまで長く続いてきた。
- ② 京都市では、平成3年度に163億円あった財政調整基金（25ページ参照）を平成10年度までにほぼ使い切ったこともあり、これ以降、市民生活の安心・安全を守るため、やむなく将来の借金返済のための積立金(公債償還基金)の計画外の取崩しや、資金手当のための市債(借金)など、将来世代への負担の先送りによって不足する財源を賄ってきた。
- ③ これは「将来世代が使うべきお金を今の世代が先に使う」ことであり、これを続けると、将来世代(子や孫達)は今の世代と同様の負担をしても同様のサービスを受けられなくなってしまう。このように世代間の不公平を生む負担の先送りは本来あるべき姿ではなく、基金の取崩しにより施策水準を維持することはもはや限界に来ている。

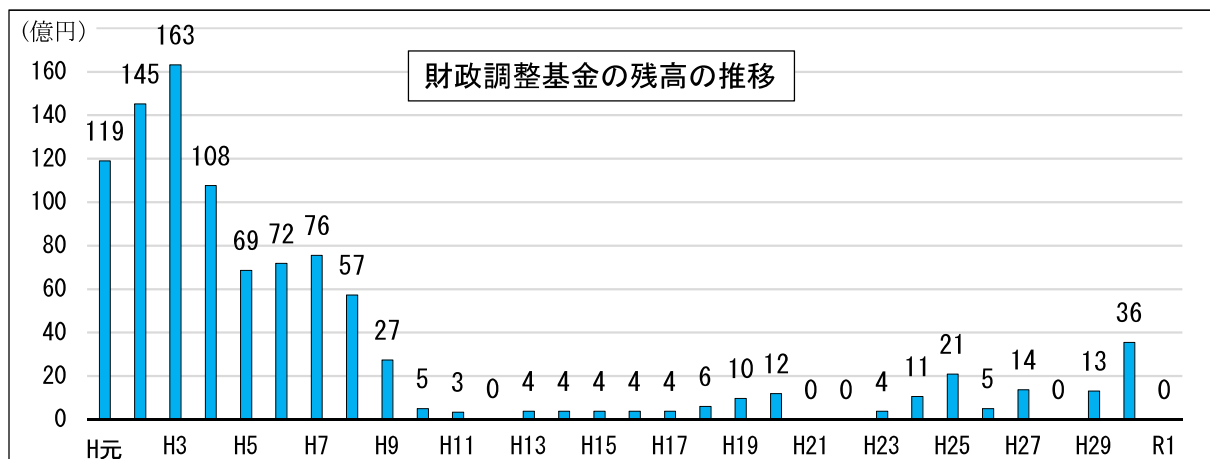
#### <京都市の財政構造>

- 国の財政措置がない本市独自の施策を、確保できている財源以上に実施しているため、収支が均衡していない。



#### <財政調整基金の状況>

- 平成初期に多額の取崩しを行い、この20年は非常に低い残高で推移している。基金残高は他都市と比べても極めて少ない。

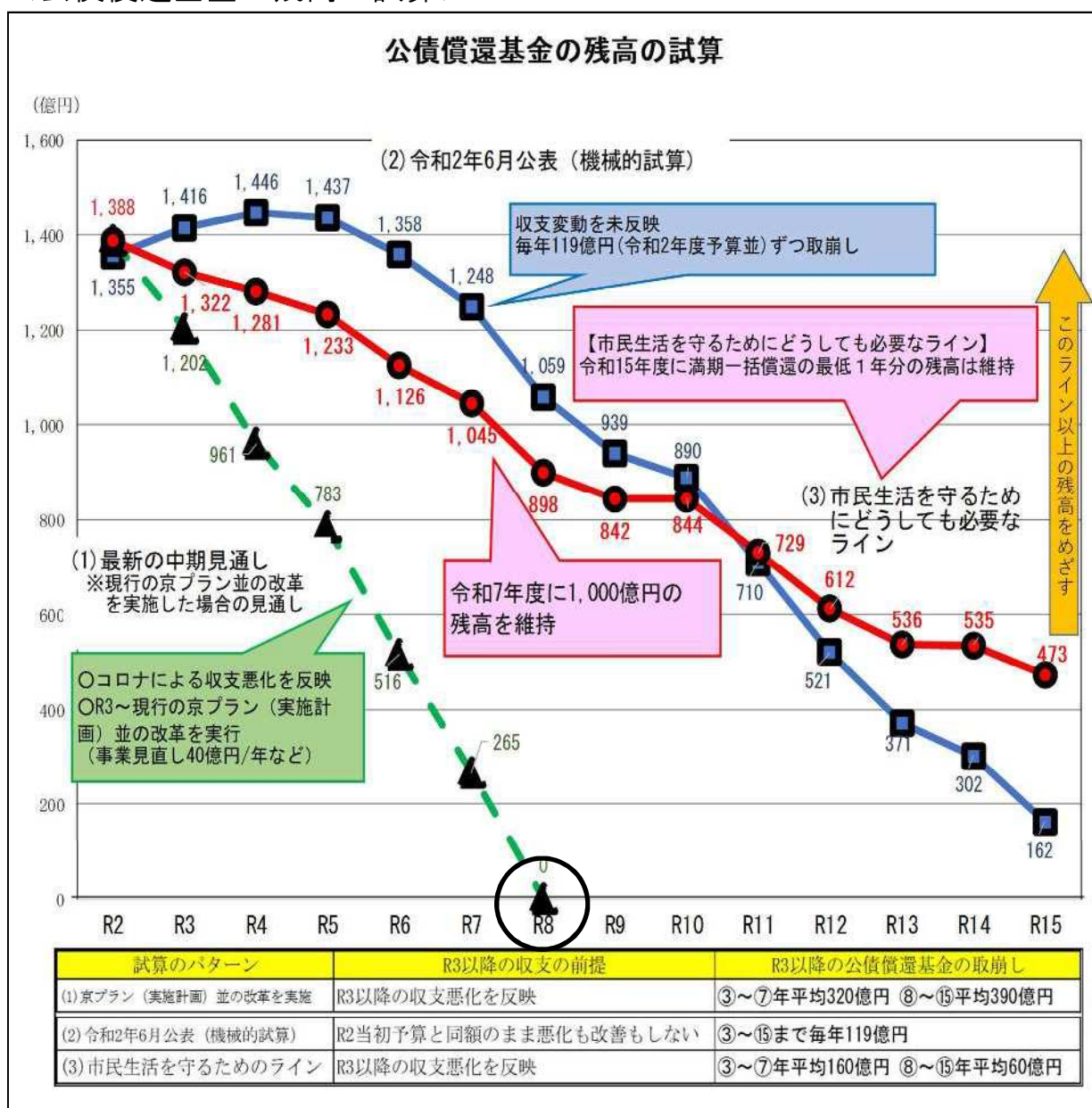


### 3 今後の収支見通し

#### (1) 今後の財政収支（財源不足）の状況

- ① 新型コロナウイルス感染拡大の影響もあり，市税収入などの一般財源収入の回復が見込めない中，社会福祉関連経費の増加が続くことで，令和3年度以降，500億円を超える財源不足が続く見込
- ② 現在，公債償還基金の計画外の出崩しなど将来世代への負担の先送りによって，不足する財源を穴埋めしているが，今後，現行の京プラン（実施計画）並みの改革を行ってもなお，毎年，多額の基金の出崩しが必要となり，このままでは令和8年度には公債償還基金を使い切ってしまう見込

#### <公債償還基金の残高の試算>



※第4回行政審議会資料を基に作成

## 4 改革の道筋と規模

### (1) 持続可能な行財政の確立への道筋

〔公債償還基金の取崩しからの脱却に向けて〕

- ① 収支バランスを改善させ、毎年の財源不足を解消し、公債償還基金の計画外を取崩しから脱却するには、歳入の底上げが不可欠となるが、これには長い期間を要する。

例えば、一般財源収入を 250 億円（令和 3 年度の財源不足 500 億円の半分）増加させるだけでも、通常であれば数十年を要する（※）。

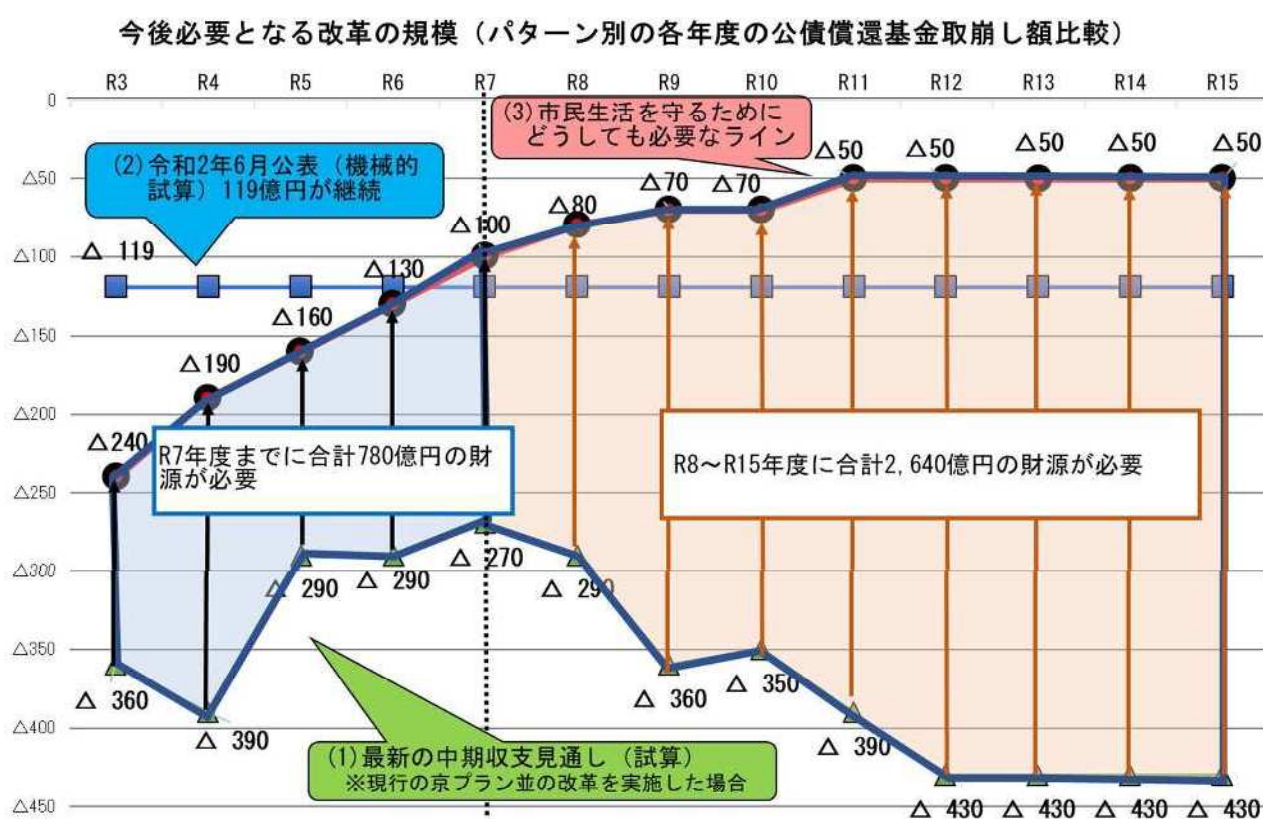
〔※近年、指定都市の中で最も税収が伸びている福岡市では、15 年間（H15→H30）をかけて人口を 20 万人（138 万人→158 万人）増加。一般財源収入が 200 億円増加。〕

- ② ある年度から急に、収支バランスを改善させ、公債償還基金の計画外を取崩しから脱却しようとするれば、改革効果がすぐに発現する歳出見直しで行わざるを得ず、本市独自の事業や国基準への上乗せ事業、あるいは人件費などを、突然、急激かつ大幅に削減する必要がある、市民生活や市政運営への影響が極めて大きい。
- ③ 一方で、公債償還基金の計画外を取崩しをこのまま続けると、基金を使い切り、財政再生団体となれば、本市独自の保育料軽減や敬老乗車証制度など、国基準を上回る施策（P 6 参照）が全てできなくなってしまう。（財政再生団体となった場合の試算例は P 2 5 参照）
- ④ こうした事態を回避するために、歳出見直しと、歳入の底上げによる財政構造改革を着実に進め、持続可能な行財政を確立し、公債償還基金の計画外を取崩しからの脱却を図る。
- ⑤ ただ、歳入の底上げによる財政基盤の強化には時間を要することから、それまでの間、財源捻出に効果のある歳出や受益者負担の改革に取り組みつつ、市民サービスへの影響に配慮し、公債償還基金については、一定額（少なくとも満期一括償還の 1 年分）以上の残高を維持することを前提に、必要最小限の取崩しを行い、市民のいのちとくらしを守り、今と未来に責任ある市政運営を果たしていく。

## (2) 今後必要となる改革の規模

- ① 少なくとも満期一括償還の1年分以上を維持するというラインを守り、公債償還基金が枯渇するという事態を回避するためには、現行の京プラン（実施計画）並の改革に加え、令和3年度から令和7年度までに更に780億円、令和8年度から令和15年度までに2,640億円の財源ねん出が必要
- ② これを達成するためには、現行の京プラン（実施計画）の2倍もの非常に厳しい改革が必要であり、聖域を設けることなく歳入歳出のあらゆる分野において、改革を積み上げていく必要がある。

### <今後必要となる改革の規模（R3～R15）>



※第4回行財政審議会資料を基に作成

### <緊急避難的な財源確保>

令和8年度にも公債償還基金の枯渇するリスクを抱える中、集中改革期間中の財政運営は、公債償還基金の残高を維持するため、あらゆる財源を確保する必要がある。

このため、引き続き、行政改革推進債及び調整債を発行するとともに、土地開発公社の解散に向けた保有地の買戻し予算の計上のペースについても再検討を行う。

## 5 6つの具体的な視点

**視点1** 将来にわたって全ての世代が安心安全で暮らしやすい，魅力や活力あるまちづくり

「暮らす」「働く」「子どもをはぐくみ，育てる」「訪れる」まちとして，活性化を図り，市民生活に豊かさをもたらすことで，担税力を高める。若者や企業を定着させ，持続可能な都市の構築により，子ども・若者，子育て世代から高齢者まで，支え手の厚みを増し，全ての世代が暮らしやすいまちづくりを進める。厳しい財政状況にあっても，都市の成長により財政の健全化に資する取組を重点的に実施。

＜主な具体的取組＞

- ① 「暮らすまち」「働くまち」としてのブランディング
- ② まちづくりの担い手確保
  - ・ 若者・子育て世代の定住促進
  - ・ 若者（学生）の市内就職の促進
- ③ 京都の強みを活かした経済・活性化
  - ・ 文化と経済の融合
  - ・ 景観と活力あるまちづくりの両立
  - ・ 職住共存・職住近接のまちづくり
  - ・ 戦略的な企業誘致，産業用地・空間の創出
  - ・ スタートアップ・エコシステムの構築
  - ・ ICT（情報通信技術）・デジタル技術の積極的な活用
  - ・ 企業との連携強化による投資・支援の呼び込みと社会的課題の解決



**視点 2** 市民のいのちと暮らしを守るために真に必要な施策を持続可能なものとして実施するための事業見直し（消費的経費）

- 新型コロナに対しては、国の財源を最大限活用し、感染防止と市民生活・京都経済の下支えに取り組む。
- 同時に、これまで実施してきた国の基準を上回る手厚い施策については、少子高齢化により、将来世代の負担が過大になっている現状を踏まえ、今後は、これらを持続可能で、全ての世代が安心できる制度として構築するため、限られた財源の配分のあり方について、世代間のバランス、受益と負担のバランスを図る観点で点検のうえ、見直す。
- 補助金については、「一旦休止したら何が生じるのか」の観点から総点検に着手して、点検結果を踏まえ、現在存続していること自体に引きずられず、ゼロベースで見直す。令和３年度は、先行して、社会情勢の変化や今日的意義を踏まえた見直しを行う。
- イベントについては、本来の趣旨と効果をゼロベースで点検し、民間資金の獲得、民間等による自走化、イベント以外の手法による代替等により公的関与を最小化。令和３年度は一旦、本市主催の事業を全て休止・公費負担ゼロ。コロナ禍の下、限られた人員を市民のいのちと暮らしを守る事業に重点的に振り向ける。
- その他の事業等についてもゼロベースで点検し可能な限り見直しを実施。

## ＜主な具体的取組＞

### ① 市民、企業、NPO等との適切な役割分担、民間活力の最大限の活用

（令和３年度の取組）

ア 委託化、民営化の更なる推進

イ 全庁を挙げた民間企業等の投資喚起の取組

- ・ 首都圏等からの企業誘致やふるさと納税、企業版ふるさと納税の獲得
- ・ 移転後の京都芸大跡地活用の検討

ウ 「京都創生」の取組の理念を民間・海外にも拡充 など

- ・ 今後、国のみならず民間や海外からの支援の獲得を目指す。
- ・ 「京あるき i n 東京」事業を通じて築いてきた首都圏の協力店舗、企業等との関係性をより一層活用して、個人版ふるさと納税の獲得拡大等につなげていく。

### ② 事業手法の工夫

（令和３年度の取組）

ア 効果的・効率的な広報・啓発事業への見直しと経費の圧縮

イ ウィズコロナを踏まえた観光・雇用施策の見直し

- ・ 海外情報発信拠点の見直し、外国人観光客を対象としたマナー啓発や観光バス路上滞留対策の一部休止
- ・ 地域企業への外国人・東京圏在住者雇用促進事業の休止（市域内及び市民の雇用対策を重視）

ウ ウィズコロナを踏まえた学校教育（野外教育活動等の体験活動）のあり方見直し

エ 区民提案・共汗型まちづくり支援事業予算の見直し

区民のまちづくりへの参加の機運を維持向上させる事業の趣旨を一層生かしつつ、各区役所・支所の実情に応じて、重点化・効率化・財源確保を行う。

（令和４年度以降の取組）

ア 様々な手法を活用した防火啓発の充実に伴う消防音楽隊・消防カラーガード隊の廃止 など

### ③ 補助金、支援金等の見直し

「一旦休止したら何が生じるのか」という観点のもと、i 効果の検証、ii 必要性・妥当性の検証、iii 適正な補助率の検証、を視点に総点検に着手。点検結果を踏まえ、現在存続していること自体に引きずられず、ゼロベースで見直す。

（令和３年度の取組）

ア 社会情勢の変化や今日的意義を踏まえつつ、政策目的の達成状況、効果の再検証等を踏まえた見直し

- ・ 私立高等学校教育奨励補助金（各学校法人補助）の休止
- ・ 民有地緑化支援事業の廃止 など

イ 国制度がない中、本市が独自に充実してきた福祉・子育て支援等の補助にかかる、国制度充実や民間施設での実施状況等を踏まえた見直し

- ・ 重度障害者支援にかかる国の基本報酬に上乘せする、特定施設に対する本市独自の助成を廃止する一方で、強度行動障害者支援にかかる広く活用できる補助制度を創設
- ・ 国の支援制度の拡充や「自助」による取組を基本とする考えを踏まえ、被



- 災害住宅再建等支援制度の独自適用の廃止 など
- ウ その他本市の財政状況や緊急度等を踏まえ関係団体との協議を行ったことによる見直し
- ・ 関西広域連合令和３年度負担金の削減
  - ・ 京都府リニアエクスプレス推進協議会分担金の削減 など
- (令和４年度以降の取組)
- ・ 民間保育園職員の処遇改善等のため独自に助成している民間保育所等職員の給与等運用事業補助金等の見直し など

#### ④ イベント（※）の見直し

本来の趣旨と効果をゼロベースで点検し、民間資金の獲得、民間等による自走化、イベント以外の手法による代替等により公的関与を最小化。令和３年度は一旦、本市主催のイベントを全て休止・公費負担ゼロ。コロナ禍の下、限られた人員を市民のいのちと暮らしを守る事業に重点的に振り向ける。

(令和３年度の取組)

ア 本市主催のイベントを全て休止・公費負担ゼロ

イ 共催・実行委員会主催のイベントの本市負担の軽減

- ・ 京都マラソン、京都・花灯路、京の七夕
- ・ 市民すこやかフェア、健康長寿のまち京都いきいきフェスタ  
新しい生活スタイルを踏まえ、令和３年度は休止

- ・ 区民提案・共汗型まちづくり支援事業予算の見直し（再掲） など

※ 次のものは「イベント」ではないが、公費負担の最小化を図っていく。

- ・ 恒例（社会的慣習）として行う式典
- ・ 専ら特定の技能や知識の習得等を目的とした研修、訓練、講習会、説明会等
- ・ 本市以外の主体が実施するイベントへの参加者派遣

また、公の施設の指定管理者との協定書にイベント実施を協定事項として既定しているもの等については、休止の対象外とするが、同様に、経費節減・財源確保を図っていく。

#### ⑤ 受益と負担のバランスを踏まえた見直し

本市が国基準を上回って維持してきた施策・制度等について、今後、少子・超高齢社会にあっても、持続可能な制度となるよう、受益と負担のバランスを踏まえ検討

(令和３年度半ば以降に実施する取組)

- ・ 敬老乗車証のあり方検討

制度を持続可能なものとするため、現在の負担額を市民に周知しつつ、受益と負担のバランスや平均寿命を踏まえて検討

ＩＣカード化と応益負担の導入については、技術革新も踏まえ、より効率的な導入手法を研究するため延期

- 事業費 昭和 48 年度（制度発足）3 億円→令和 2 年度 52 億円  
→令和 12 年度（推計）57 億円→令和 27 年度（推計）63 億円
- 平均寿命 制度発足時と比較して約 11 歳の伸び  
（昭和 48 年 男性 70.7 歳 女性 76.0 歳  
→平成 30 年 男性 81.3 歳 女性 87.3 歳）
- 利用者数 昭和 48 年 7 万人→令和元年 15.3 万人
- 敬老乗車証利用者 1 人当たりが受けている公費支援 33,700 円  
（納税者 1 人当たり 8,200 円の負担に相当）
- 令和元年利用者 15 万 3 千人の 64%, 9 万 7 千人の方に年 3,000 円,  
月 250 円の負担で市バス・地下鉄等の年間フリーパスを交付  
（週に 4 回（月に 16 回）市バスに乗車した場合, 運賃の 9 割を助成）

（令和 4 年度以降の取組）

- ・ 福祉, 医療, 子育て支援について持続可能性の観点から受益者負担について  
不断の検証を行い, 将来を展望した制度となるよう見直しを実施

### 視点3 投資事業の選択と集中（投資的経費）

- 市民を守る防災・減災に必要不可欠かどうか、まちのブランディング・都市格の向上につながり、「京都らしさ」を活かして民間投資や社会の担い手確保につながるか、施設の統合による跡地活用を含む費用対効果はどうか、事業中断による追加経費の発生の有無等、検証を徹底し、実施する事業を重点化する。
- 実施する場合でも、後年度負担の少ない市債の活用や民間資金の積極的な導入等、将来負担も考慮した財源の確保に努める。
- 毎年一定規模で実施してきた事業であっても、令和3年度予算の計上見送りも含め、進捗計画を可能な限り見直す。
- 以下に掲げる事業については、少なくとも集中改革期間の3年間（令和3～5年度）、予算計上を見送る。
- なお、国庫補助事業については、国と調整し対応していく。

＜主な具体的取組＞

① 予算計上を見送る事業（少なくとも令和３～５年度）

- ア 鴨川東岸線（第３工区）
- イ 葛野西通
- ウ 山陰街道
- エ 無電柱化事業（景観系路線）  
銀閣寺宇多野線（銀閣寺道（参道部））、清水通（茶わん坂）、  
八坂通（東大路通～大和大路通）、三条通（寺町通～新町通）、  
新橋通（花見小路～大和大路通）、室町十経６号線（相国寺周辺）  
※安全・防災対策は実施
- オ 西京極陸上競技場兼球技場 メインスタンド照明設備の機能向上
- カ 横大路運動公園 多目的グラウンド整備
- キ 動物園サルワールド再整備
- ク 総合教育センター増築棟整備
- ケ 烏丸線全駅(※)への可動式ホーム柵設置に向けた車両改造  
※設置済の京都、四条、烏丸御池駅及び令和４年度設置予定の北大路駅を除く
- コ 市バス前乗り後降り方式の均一運賃区間の全系統への拡大

② 一部予算計上を見送る事業（少なくとも令和３～５年度）

- ア 中山石見線
- イ 桃山石田線、大津宇治線
- ウ 御陵六地藏線
- エ 南部クリーンセンター第一工場等跡地整備

※ 国庫補助事業については、国と調整し対応していく。

#### 視点4 公共施設の適正管理・受益者負担の適正化

- 市が保有するのは真に必要な施設のみに限定したうえで、施設の維持管理に必要なコストを示すとともに、受益者負担の適正化や利用増加策の推進、民間活力導入により、管理コストの圧縮を進める。
- 本市が施設を保有してサービスを提供するという固定観念から脱却し、現在保有する施設の長寿命化・更新を前提とせず、民間や他機関の施設による代替を含めた幅広い視点であり方を検討のうえ、施設保有量の最適化を推進する。
- 施設の統廃合等を進め、活用可能な資産については、都市や地域の活性化に資する施設の誘致に取り組み、戦略的な活用を推進する。

##### <主な具体的取組>

##### (令和3年度の取組)

- ア 市営住宅団地再生事業、3施設（地域リハビリテーション推進センター、こころの健康増進センター、児童福祉センター）一体化整備事業、統合校の整備推進による施設の機能向上、ライフサイクルコストの縮減、人件費を含む運営経費の縮減、跡地の活用
- イ 市営住宅管理戸数の適正化、公募戸数の最適化
- ウ 区役所空きスペースの有効活用、民間ビル賃借料の削減
- エ 庁舎施設のLED化
- オ 道路占用料の改定
- カ 社会構造の変化（人口減少、ウィズコロナやデジタル化の推進等）や施設の対策費用（維持管理・更新等）の増加を踏まえ、施設保有量の目標を設定。

##### (令和4年度以降の取組)

- ア 他都市との比較も踏まえた、施設使用料等の改定
- イ 市営住宅の家賃減免や運営のあり方見直し
- ウ 施設保有量の最適化に向けた取組（統廃合、集約化・複合化等）の推進
- エ 京都市健康増進センター（ヘルスピア21）のあり方見直し

## 視点5 連結の視点（繰出金）

一般会計が財政再生団体になりかねない危機に直面していることを踏まえ、特別会計も含めた全会計連結の視点での財源確保策を検討

＜主な具体的取組＞

- ア （公共下水道事業）企業債元金償還金に対する繰出金（出資金）の休止など
- イ （国民健康保険事業）一般財源による財政支援のあり方見直し

## 視点6 組織・人員体制・人件費の適正化（人件費）

- 市民のいのちと暮らしを守るための行政サービスの維持に必要な執行体制を確保し、すべての職員が意欲を持って働き続けられる職場づくりを進める。
- 業務の効率化、委託化・民営化、内部事務の削減を推進し、業務量の減少が確実に見込める部分は職員数の適正化を進める。
- ICT・デジタル技術の積極的な活用等、徹底的な働き方改革により時間外勤務の縮減を図る。
- 危機的な財政状況にあっても、災害や新型コロナなど緊急の事態に際して、機動的に対策をとらなければならない。短期的な人件費抑制により、財政的にも、緊急の事態への対応、市民の安心安全に万全を期す。



＜主な具体的取組＞

- ① 効率的・効果的な執行体制の確立（職員数適正化の継続実施）
- ② I C T・デジタル技術の積極的な活用等，徹底的な働き方改革による時間外勤務縮減
- ③ 短期的な人件費抑制
- ④ 給与制度の点検，見直し

## 6 改革実行の体制

持続可能な行財政の確立に向け，市長をトップとする「行財政改革推進本部（以下「推進本部」という。）」を令和３年１月に設置し，全庁体制で改革を推進する。

推進本部において，歳入歳出両面にわたる改革を適切に進捗管理するとともに，大きな改革を俯瞰的に議論し，迅速に意思決定を行う。同時に，全庁で情報を共有し，すべての職員が知恵を出し合って危機克服に取り組む。

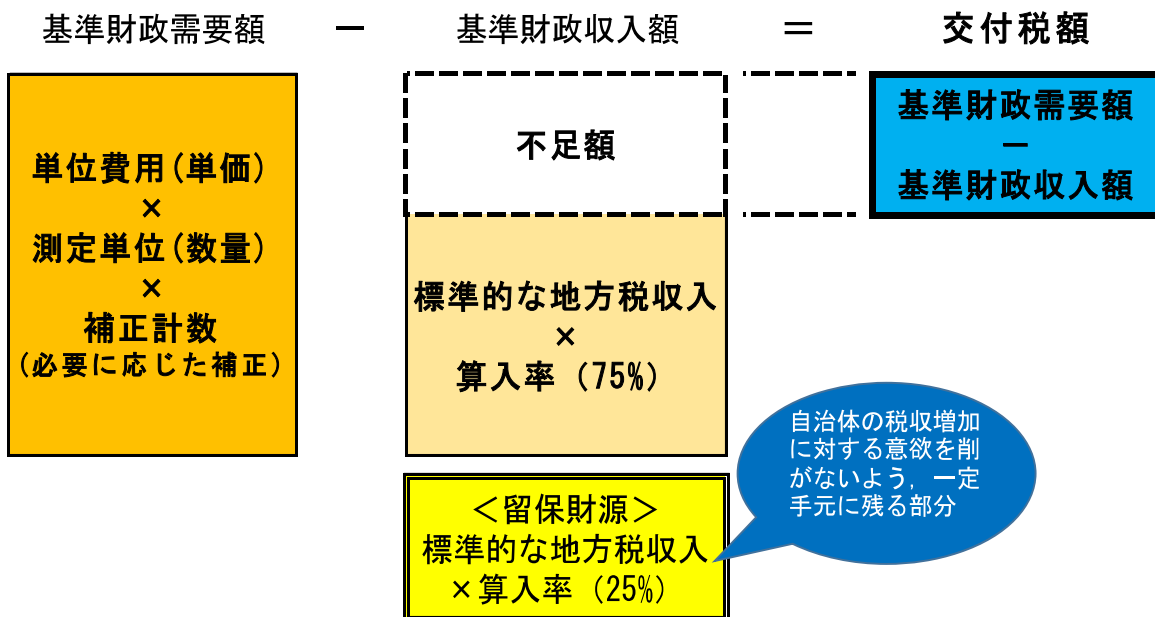
こうした体制のもと，改革を強力に推進するとともに，状況の変化に柔軟に対応して改革を掘り下げ，加えて，将来を見据えた更なる改革を立案・決定する。

## 用語の説明

### 地方交付税

地方交付税は、すべての地方自治体が標準的な水準のサービスを提供できるように、通常の市税収入などでは必要な財源が確保できない場合、不足する部分を国が交付するものです。

#### 【交付税算定の仕組み】



#### Q 地方交付税は増やしてもらえないのですか？

国の方針（骨太の方針）では、市税や交付税等の合計額を対前年度比で同水準とするというルールがあります。

このため、市税が増えても交付税が削減されることで、収入がなかなか伸びない状況にあります。国に対してはこれまでから交付税の必要額の確保等について、要望を行っており、今後も強く求めていく必要があります。

#### Q 地方交付税は自治体独自の事業にはもらえないのですか？

地方交付税は、全国どこでも必要となる標準的なサービスに必要な財源を保障する制度であり、自治体独自の保育料軽減や、敬老乗車証制度などに要するお金は自治体独自で確保する必要があります。

### 一般財源収入

財源の用途が特定されず、地方自治体が自由に使える収入を一般財源といい、主なものとして、市税、地方交付税、府税交付金などがあります。

一方、特定の事業目的のために使える収入を特定財源といい、国庫補助金、使用料・手数料、地方債などがあります。

## 公債償還基金

京都市では、市債の一部を、市債発行後 30 年後に一括して償還する「満期一括償還方式」で借り入れています。このため、毎年度、過去の市債発行額に応じて、計画的に一定額を公債償還基金に積み立て、最終返済年度にそれまで積み立てた分を取り崩して返済しています。

### Q 公債償還基金の計画外の取崩しとはなんですか？

通常は市債の償還期日に合わせて、これまで計画的に積み立ててきたお金を取り崩すものですが、京都市では財源不足の補てんのために、償還期日が来る前に、やむなく計画外の取り崩しを行っています。

これは将来、償還期日が来たときに、返済に必要なお金が足りなくなるということであり、返済にあたって、別のサービスを削ってお金を用意しなければならないということです。

このため、こうしたことを続けると、将来世代が受けるサービス水準が、今のサービス水準より低くなるため、本来、やるべきことではありません。

### Q 今後、公債償還基金がなくなることはないのですか？

現在の試算では、今後、財源不足が拡大し、公債償還基金の計画外の取崩しが大きく増え、数年のうちにも公債償還基金を使い切るおそれがあります。

そうなれば、財源不足を補てんする手立てがなくなって、財政再生団体となり、独自の保育料軽減や敬老乗車証制度など、本市の独自事業、国基準への上乗せ事業などが全てできなくなって、市民生活に大きな影響が出てしまいます。こうした事態は絶対に回避しなければなりません。

## 市 債

道路や学校、福祉施設など、長期間にわたって多くの市民が利用することができるものをつくる場合に負担を平準化するために借り入れるお金です。

借りたお金は、世代間の負担の公平性を図るために、長期間にわたって、少しずつ計画的に返していきます。

### Q 資金手当のための市債とはなんですか？

通常は長期間にわたって多くの市民が利用する道路や施設等を建設する場合しか、市債は発行できません。しかし、特例的に財源不足を補てんするためにお金を借り入れることが認められる場合があります、これを資金手当債といいます。

財源不足のためにお金を借り入れるものであり、実質的には将来世代への負担の先送りにつながるものです。このため、こうした借り入れは出来る限り抑えていくことが必要です。

### Q 市債残高が多いとダメなのですか？

市債は、道路や施設等を建設する場合の負担を平準化し、世代間の負担の公平性を図るために、借り入れるお金であり、ゼロを目指すものではありません。

ただし、市債残高が多いということは、今後、市債の返済に多額の税金を使う必要が出てくるため、税収が増えなければ、今の市民サービスを見直さなければ

ならなくなります。世代間の負担の公平性を図るためにも、市債残高は適切にコントロールしていくことが大切です。

## 財政再生団体

財政の健全化の度合いを示す指標が国の財政再生基準以上に悪化した場合、財政再生団体となります。

財政再生団体になると、国の指導のもとで、厳しい財政再生に取り組まなければなりません。その中で、本市の独自事業や国基準への上乗せ事業などの休廃止は避けて通れません。

現在、財政再生団体は全国の中でも、北海道の夕張市のみです。

### Q 財政再生団体になったらどうなるのですか？

試算ですが、国基準と差がある以下のような料金が、急激かつ大幅な値上げとなります。

（財政再生団体になった場合の影響（試算例））

#### ○ 国民健康保険料3割値上げ

国保被保険者以外の方も含めた市民の負担支援（納税者1人当たり13,114円の負担）により保険料引下げを実施（支援がなかった場合の8割程度まで引下げ）していますが、財政再生団体になるとこの支援を廃止せざるを得ず、結果として大幅な引上げが必要になります。

被保険者1人当たり保険料 96,513 円/年→123,592 円/年  
（+27,079 円/年・値上げ幅+28%）

#### ○ 保育料4割値上げ

納税者1人当たり2,224円の負担により、保育料を国基準の7割程度に引下げっていますが、財政再生団体になると、国基準どおりに引上げることが必要です。

入所児童1人（0～2歳児）当たり保育料 23,344 円/月→32,279 円/月  
（+8,935 円/月・値上げ幅+38%） など

※ 京都未来まちづくりプラン(平成21年1月)において試算したものを、現時点の数値を用いて再試算（令和元年10月の幼児教育・保育の無償化に伴い、母数を保育料徴収の対象年齢児童数で再試算）

## 財政調整基金

財政調整基金とは、年度によって生じる財源の不均衡を調整するために、手元に残しておく、地方自治体の貯金のようなものです。

これを災害など緊急的にお金が必要となる場合や、景気の悪化で税収が大きく下がる場合などの補てんのために使います。

京都市では平成の初期に100億円以上あった基金をほぼ使い切ってしまったため、この20年間は残高が非常に低い水準で推移しています。