

川西市行政経営基本方針(案)

川西市

《目次》

1	行政経営のめざす姿	1
(1)	川西市がめざす行政経営の姿	1
(2)	川西市の行政経営の現状と課題	1
2	行政経営の基本的な考え方	2
(1)	めざす姿と3つの取組み	2
(2)	位置づけと計画期間	2
3	めざす姿を実現するための取組み	2
(1)	有効性の高い市民サービスの提供	2
(2)	行政経営の効率性の向上	2
(3)	スクラップ・アンド・ビルドの仕組みの構築	2
4	めざす姿の実現のための重要な要素	3
(1)	職員の能力を最大限発揮できる職場づくり	3
(2)	新しい技術の活用	3
(3)	官民連携等の推進	4
5	方針に基づき取組む内容	4
	【資料編】	5
(1)	これまでの行財政改革	5
(2)	本方針の策定経過	6
(3)	川西市行財政改革審議会委員名簿	6
(4)	用語解説	7

1 行政経営のめざす姿

本方針では「行政経営」という表現を用いています。これは、これからの変化の激しい時代に対応するためには、市の経営資源を最大限に活用し、事業目的の達成に向けてPDCAサイクルを回して、継続的に意思決定を行うことで有効性の高い市民サービスの展開をめざすという観点が重要になると考え、「経営」という表現としています。

(1) 川西市がめざす行政経営の姿

人口減少や少子高齢化、社会情勢の変化等により、本市を取り巻く環境は急激に変化することが予想されます。また、感染症等の大流行や大規模災害等に備える必要があり、これからの時代に対応した行政経営を行っていく必要があります。

第6次総合計画を着実に推進していくためには、歳出削減のための「量」の改革よりも、市民ニーズを的確に把握し、有効性の高い市民サービスの提供を行えるよう「質」の改革に重点を置き、新規拡充サービスのための財源を含めた経営資源の確保を図る必要があります。

そのようなことから、本方針を策定し、変化の激しい時代に対応した市民サービスを提供し続ける行政経営をめざします。

(2) 川西市の行政経営の現状と課題

本市を取り巻く現状として、人口減少や少子高齢化により人々の暮らしを支える機能が低下している傾向にあります。今後、自治体は市民や市民公益活動団体・民間事業者等、多様な主体とより協力し合い、ともにまちづくりを進めていく必要があります。

また、デジタル技術の急速な進化により働き方や学び方も多様化し、市民の価値観やニーズは急激に変化しています。多様化・複雑化する市民ニーズや価値観に敏感に反応し、的確に分析することで、変化に対応した市民サービスを提供していく必要があります。

本市の行政経営を取り巻く状況として、雇用の面では、経験者採用として社会人経験をもった職員が増加する等、雇用の流動化に対応した人事採用戦略と職場環境を整えていく必要があります。

更に、働き方や職員定数の面では、時間外勤務が常態化している部分が見られたり、育児休業取得者等が増加する一方で、不足する職員定数の補充が十分にできていないといった状態があります。職員の能力を最大限発揮できる環境整備のために、不足する人材の確保に加え、既存の業務の効率化や、更なる事業の見直しを進め、職員の育成に取組み、その能力向上が必要となります。

本市は近隣他市との比較において、財政面では基金残高が少なく、債務残高や将来負担割合が多いという状況に加えて、施設整備の面では、公共施設の老朽化が進んでいる状況となっています。限られた経営資源で持続可能な行政経営を行うためには、絶えず事業の見直しに取組み、事業や業務の新陳代謝を進める必要があります。

このような課題を乗り越え、社会情勢や市民ニーズの変化に対応した有効性の高いサービスを提供し続ける行政経営をめざしていきます。

2 行政経営の基本的な考え方

課題を乗り越え、めざす姿を実現するために、以下の3つに取組みます。

(1) めざす姿と3つの取組み

ア めざす姿

変化の激しい時代に対応した市民サービスを提供し続ける行政経営の実現をめざします。

イ 3つの取組み

- (ア) 有効性の高い市民サービスの提供
- (イ) 行政経営の効率性の向上
- (ウ) スクラップ・アンド・ビルドの仕組みの構築

(2) 位置づけと計画期間

ア 位置づけ

本方針は、今後の本市の行政経営の基本的な方向性や考え方を示す指針となるもので、第6次総合計画の個別計画として位置づけます。本方針に基づいて、具体的な取組内容を実行計画として策定し着実に推進します。

イ 計画期間

本方針の計画期間は、令和6年度を起点として、令和13年度までの8年間とし、4年目に中間見直しを実施します。

実行計画は、第6次総合計画の実施計画と同様に、毎年度決定し更新していきます。

3 めざす姿を実現するための取組み

(1) 有効性の高い市民サービスの提供

ヒト・モノ・カネ等の経営資源でより大きな成果を出すことができる、有効性の高い市民サービスを提供する必要があります。そのために、幅広く市民の意見や要望を聴き、市民ニーズを的確に把握し、分析を行い有効性の高い政策形成を行います。ニーズの把握にあたっては、今の取組みに加え、新たな取組みにより今まで拾えなかった意見等を収集し、行政課題の解決に取組みます。また、市民サービスの提供にあたっては、目標をもって実施し、PDCAサイクルを回して、成果を検証し有効性を高めます。

(2) 行政経営の効率性の向上

より少ない経営資源で成果を出すという視点で効率化に取組みます。行政経営の効率性を向上させるために、民間事業者が得意とする分野等に関しては、積極的にアウトソーシングを行います。定例業務や単純作業の自動化や標準化に取組むことで業務の効率化を図り、職員は計画や戦略の策定、市民とのコミュニケーション等に集中して取組みます。

また、新たな視点から業務プロセスや業務フロー、重複する事務等の見直しを進めます。

(3) スクラップ・アンド・ビルドの仕組みの構築

限られた経営資源で市民サービスを提供するために、職員が自発的に事業のあり方を再検証します。重要度と緊急度の観点から事業に優先順位を付け、くわえて、優先度の高い

事業から効率的に実施します。より優先度の高い事業を行うために、既存事業を含めた事業のスクラップ・アンド・ビルドに取り組めます。

スクラップ・アンド・ビルドに取り組むにあたっては、ECRS¹（やめる、集約する、代替える、簡素化する）の観点をもって検討します。また、新規事業の企画、立案の際には、同時に既存事業についても見直しを行い、持続可能な行政経営を実現します。

4 めざす姿の実現のための重要な要素

めざす姿の実現のための3つの取組みにあたっては、以下の項目を重要な要素として、積極的に取組み活用していきます。

(1) 職員の能力を最大限発揮できる職場づくり

川西市人材育成基本方針に基づき、「人材確保」、「人材育成」、「職場環境の整備」、「適正配置・処遇」の4本を柱として、職員の能力を最大限に発揮できる職場づくりに取り組めます。

ア 人材確保

民間企業でのキャリアが活かせる人材の積極的な採用を継続する等、人口減少や労働力の流動化等、これからの時代に対応した柔軟な採用方法に取り組めます。

また、育児休業取得者等の増加による欠員状態は、現状業務の見直しを進めた上で、適切な人員配置を行います。

イ 人材育成

人事異動のタイミングは5年程度を基本とし、職員が業務に必要なスキルを身に付け、成功体験を積むことができる配置期間を確保する等、職員個々の成長と配置職場の安定した業務遂行の両面に配慮した人材育成に取り組めます。

ウ 職場環境の整備

勤務時間の適正化の徹底とハラスメント対策を強化しながら、働き方の変化にもしっかりと対応し、職員が健康で互いに尊重し合える職場づくりを進めます。また、業務効率化を意識した執務スペースの確保や、職場環境を整えます。

エ 適正配置・処遇

多様な職員が管理職になるための環境整備を進めるために、柔軟な働き方が選択できるように取組むとともに、ロールモデルとなる人材を増やして、管理職をめざす職員を積極的に登用していきます。

職員のモチベーション向上のため、職責に応じた処遇や各種手当のあり方について検討を進めます。

(2) 新しい技術の活用

市民サービスの提供や、市民ニーズの把握、分析等、あらゆる場面にデジタル技術等の最新技術を活用します。

身近な場所からオンラインで行政手続きができる等、時間や場所を選ばない、利便性の高い市民サービスの提供をめざします。Web会議システムやSNS²等を積極的に活用した情報収集を行うとともに、市民にわかりやすく伝える有効性の高い情報発信に取り組めます。

各分野において固定観念を払拭し、新しい技術を活用し、業務効率を向上させ、有効性の

高い市民サービスの提供につなげます。

(3) 官民連携等の推進

複雑化する行政課題の解決にあたっては、市民、市民公益活動団体、民間事業者等との連携や協働により、多様なノウハウを活用して、解決に取り組めます。

本市では従来から市民、市民公益活動団体、民間事業者等との協働をはじめ、民間委託やPFI³、指定管理者制度等の手法等、官民協働による有効性の高い事業を進めてきました。

その結果、近隣他市と比較し、事業者等との連携協定数やPFI導入数等が多いことが、本市の特徴となっていることから、この特徴を活かし、多様化・複雑化する市民ニーズを的確に把握し、地域課題、行政課題を解決するためには、更なる民間の力やノウハウの活用について検討していきます。

また、人口減少する中で、行政課題を解決していくためにも、他の自治体との広域連携等の推進を検討していきます。

5 方針に基づき取り組む内容

本方針の基本的な考え方である「有効性の高い市民サービスの提供」、「行政経営の効率性の向上」、「スクラップ・アンド・ビルドの仕組みの構築」の3つの取り組みについては、めざす姿の実現のための重要な要素である「職員の能力を最大限発揮できる職場づくり」、「新しい技術の活用」、「官民連携等の推進」を取り入れて、以下の項目から進めていきます。

有効性を高めるために、全ての事業について、時代の変化に対応した市民サービスとなっているか、今も合理的な事業内容となっているか検証する必要があることから、個別計画の見直しの際には、外部有識者の意見も聞いてゼロベースで見直しを行います。

公共施設の統廃合について、公共施設等総合管理計画に定めた目標（延べ床面積）の達成に向けて、着実に取り組むとともに、時代の変化に対応した公共施設となるよう、それぞれの施設のあり方について、検討を進めます。

施設や設備の修繕・更新にあたっては、再生可能エネルギー⁴や省エネ化を積極的に検討し、単なる機能更新ではなく、同時にグリーンイノベーション⁵に取り組めます。

本市の外郭団体について、有効性を高めるために、時代の変化に対応した事業内容となっているか、経営体制や外郭団体の役割について検証を行い、それぞれのあり方を見直します。

歳入の確保について、収納率向上への対策に加え、申告や申請漏れの確認に取り組む等、適正かつ公平な運用に努めます。

令和元年度から実施した事業再検証のうち、見直しの取り組みを継続して実施している項目については、見直しが完了するまで着実に取り組めます。

現在見直しを進めている「団体運営補助金」、「団体事務局事務」、「土地・建物の無償貸付等」、「施設使用料減免」、「市税の減免」について、それぞれの見直し方針、取扱い基準に従って見直しを進めます。

SNSを活用したアンケートを行う等、これまで行政に届けられなかった社会的弱者の意見や、今まで拾えなかった意見の収集に努めるとともに、多様な情報発信を行います。

【資料編】

(1) これまでの行財政改革

本市では、これまでも行財政改革の取組みを進め、行政経営の財源の確保に努めてきました。主な取組みは下表のとおりです。

昭和 60～62 年度 昭和63 ～平成2 年度	第 1 次川西市行政改革大綱 第 2 次川西市行政改革大綱
平成3 年度～ 平成 6 年10月 平成 7 年12月 平成 8 年 3 月 平成13年 9 月 平成14年 8 月 平成14年12月 平成15年 3 月	実施計画、組織・定数、予算の査定段階で、行政改革の理念を反映 行政SR 作戦スタート 川西市行政SR 大綱策定(計画期間：平成8～10 年度) 川西市行政SR 作戦大綱具体的推進項目及び項目別数値目標策定(計画期間：平成8～12 年度) 川西市第2 次行政SR 大綱策定(計画期間：平成13～14 年度) 川西市行政SR 作戦審議会設置 川西市新行政SR 大綱策定(計画期間：平成15～24 年度) 川西市新行政SR 大綱行動計画策定(重点推進期間：平成15～19 年度) ・人件費の見直し(正職員の削減、職員の給与カットなど 効果額：3,560百万円) ・補助金の見直し(団体運営補助金、私立幼稚園就園奨励費の見直しなど 効果額：615百万円) ・事務事業の見直し(各種福祉金の見直し、福祉施設統合など 効果額：2,160百万円)
平成16年度～	第一次補助金改革 ・補助手続き等について、規則・要綱を策定し、支出根拠となる実績報告書等を公表
平成20年 2 月	川西市行財政改革推進計画策定(計画期間：平成20～24 年度) ・事務事業の見直し 効果額：750百万円 ・人件費の見直し(住居手当、給与の見直しなど) 効果額：1,917百万円 ・市立川西病院の改革 効果額：222百万円
平成21年度～	第二次補助金改革 ・施設使用料の減免及び施設の優先予約の整理、統合型補助金の検討を開始
平成25年 3 月	川西市行財政改革大綱策定(計画期間：平成25年度～令和 4 年度) 川西市行財政改革前期実行計画策定(計画期間：平成25年度～平成30年度) ・給与体系の整理、未利用地の売却など 効果額：1,000百万円
平成26年度	第三次補助金改革 ・公募型補助金(市民協働事業補助金)、統合型補助金(地域づくり一括交付金)の導入
平成30年 3 月	川西市行財政改革後期実行計画策定(計画期間：平成30年度～令和 4 年度) ・市立川西病院の改革、ごみ収集体制見直し、管理職給料カットなど 効果額：1,368百万円(見込み)
令和元年度 ～令和 3 年度	財政健全化集中期間として事業再検証を実施し、市の見直し方針を公表
令和 2 年 4 月	川西市財政健全化条例施行
令和 3 年 3 月	川西市使用料、手数料及び負担金等の算定、見直しに関する基準の策定及び公表
令和 4 年 6 月	川西市補助金等の見直しに関する方針の策定及び公表
令和 5 年 3 月	土地・建物の無償貸付等の見直しに係る取扱基準の策定及び公表 施設使用料減免の見直しに係る取扱基準の策定及び公表 市税の減免に関する基準の策定及び公表

(2) 本方針の策定経過

日程	項目	内容
令和5年5月15日	第1回行財政改革審議会	・行財政改革のあり方について（諮問）
6月29日	第2回行財政改革審議会	・行政経営基本方針の策定にかかる審議
7月27日	第3回行財政改革審議会	・行政経営基本方針の策定にかかる審議
8月30日	第4回行財政改革審議会	・行財政改革のあり方について（答申）

(3) 川西市行財政改革審議会委員名簿

(敬省略)

NO.	氏名	役職等	選出
1	ウエムラ トシユキ 上村 敏之	関西学院大学 経済学部 教授	学識経験者
2	アダチ ヨシミ 足立 泰美	甲南大学 経済学部 教授	学識経験者
3	フクダ ナオキ 福田 直樹	兵庫県立大学大学院 社会科学部研究科経営専門職専攻 准教授	学識経験者
4	アズマ トモコ 東 朋子	特定非営利活動法人コミュニティ事業支援ネット 理事長	市民公益活動 団体関係者
5	カシノ タカヒト 樫野 孝人	株式会社CAP ^{シーイービー} 代表取締役	事業者
6	タナベ アキコ 田辺 彰子	公認会計士	学識経験者

(4) 用語解説

1 ECRS

業務を効率化する改善策を考えるためのフレームワークのことです。具体的には「Eliminate (やめる)」「Combine (集約する)」「Rearrange (代替えする)」「Simplify (簡素化する)」。

2 SNS

ソーシャルネットワーキングサービス (Social Networking Service) の略で、登録された利用者同士が交流できる Web サイトの会員制サービスのことで。

3 PFI

民間の資金と経営能力・技術力 (ノウハウ) を活用し、公共施設等の設計・建設・改修・更新や維持管理・運営を行う公共事業の手法です。正式名称を、Private-Finance-Initiative (プライベート・ファイナンス・イニシアチブ) といい、頭文字をとって PFI と呼ばれています。

4 再生可能エネルギー

エネルギー源として持続的に利用することができるものと認められるものとして政令で定めるものとされています。法令においては、太陽光、風力、水力、地熱、太陽熱、大気中の熱その他の自然界に存在する熱、バイオマスが挙げられています。

5 グリーンイノベーション

革新的な環境・エネルギー技術の研究開発の加速化・新技術の創出を行い、その研究開発成果の実利用・普及を強力に推進するために社会システムの転換を図り、これを通じて産業・社会活動の効率化、新産業の創造や国民生活の向上に資するものであり、我が国のみならず世界規模での環境と経済が両立した低炭素社会の構築に貢献するものとされています。