

25川総行革第20号
平成25年4月16日

各局区室 行財政改革推進本部長 様

川崎市行財政改革推進本部長 阿部 孝夫

次期行財政改革プラン策定に向けた作業方針について（通知）

2013（平成25）年度は「新たな行財政改革プラン」（第4次改革プラン）の最終年次である。第4次改革プランに掲げる取組は、概ね順調に進捗しているところであるが、これまでの取り組むべき課題のほか、社会経済環境の変化に伴う新たな課題も生じているのが現状である。

こうした中、必要なサービスを将来にわたって着実に提供し、市民生活の安定を持続的に確保するという基礎自治体の責務を確実に果たしていくためには、不断の改革が不可欠である。

また、この改革の推進に当たっては、職員の改革に対する意識が非常に重要であり、さらには、日々の業務における緊張感の欠如が最も憂慮すべき課題である。

各職場においては、それぞれの業務を基本から改めて確認するとともに、4次12年にわたって取り組んできた行財政改革の成果を総括・検証した上で、「公」と「民」の適切な役割分担を踏まえ、最小の費用で最大の効果をあげるという改革の原点に立ち返り、聖域を設けることなく、見直すべきは見直しを図り、年末の素案策定等に向けての調整に対応できるよう、次のとおり次期行財政改革プランの策定作業を進めることとする。

第1 現状と課題

1 これまでの行財政改革の取組

本市では、2002（平成14）年7月に「財政危機」を宣言して以降、限られた財源・資源を有効に活用し、公共サービスを将来にわたって提供できる体制を整えるため、4次にわたる「行財政改革プラン」を策定し、行財政改革に積極的に取り組んできた。

2006（平成18）年度からは改革の成果をこども施策などの市民サービスに還元するとともに、2009（平成21）年度予算では「減債基金からの新規借入を行わずに収支均衡を図る」という第1次改革プランの目標を達成した。

しかしながら、2008（平成20）年の世界同時不況の影響により、本市財政は再び厳しい状況に直面した。こうした状況を乗り越えるとともに、「将来の人口減少社会を見据えた公共サービス提供システムへの転換」を進めるため、2011（平成23）年3月に第4次改革プランを策定し、不断の改革に取り組む

ことで、「川崎再生」から「新たな飛躍」に向けた歩みを確実に進めているところである。

2 本市を取り巻く環境変化に伴う課題

(1) 人口の推移と少子高齢化の進展

わが国は、すでに人口減少社会に突入しており、今後も人口減少は加速度的に進行し、急激に少子高齢化が進展する。

本市の人口は2012（平成24）年10月時点で143.9万人であるが、**2030（平成42）年の150.8万人まで増加**を続け、その後、**2050（平成62）年には141.4万人まで減少**すると想定されている。65歳以上の老年人口は2012（平成24）年の25.2万人から2030（平成42）年の33.9万人となり、人口に占める割合も17.7%から22.5%へと大きく上昇し、いわゆる**超高齢社会**を迎え、さらには、町丁単位や住宅団地等の狭い地域における著しい高齢化も懸念される。

本市においては、少子高齢化の進展とともに、全国的に人口減少が続いている中で当面は人口増加が続くという状況であり、**やがて到来する人口減少に備えながら人口増加に対応**していくという難しい取組を進めていく必要がある。

(2) 国の制度変更

国による全国一律の行政運営から、地方公共団体が地域の実情に応じた効率的な行政運営を実現するためには、国と地方の適切な役割分担を構築し、国・都道府県・市町村の三層構造による中央集権的な仕組みから**分権型の仕組みへの転換**を進めていかなければならない。

そのような中で、基礎自治体への権限移譲や義務付け・枠付けの見直しなどで一定の進展が見られたものの、地方税財源の充実確保をはじめとして、未だ不十分なものである。

また、社会保障の充実・安定化と財政健全化を目的として、**社会保障・税一体改革**や**社会保障・税番号制度**の導入が進められているが、政権交代の影響などもあり、先行きはいまだ不透明である。

このような状況下ではあるが、今後の地方分権改革や社会保障・税一体改革等の進展を見据えて、**基礎自治体として、地域の課題を的確に捉え、施策に反映するとともに効率的・効果的に解決することが可能な体制を構築**していく必要がある。

(3) 震災リスクの顕在化と公共施設の老朽化

東日本大震災を契機に、日本は世界でも有数の地震多発地域であり、あらゆる可能性を考慮し、**最大クラスの地震を想定した対策**を推進することが必要であり、また、公助のみならず地域の住民や企業等が一体となって取り組む**共助の重要性**が改めて認識された。

また、本市は指定都市移行以来、多くの都市基盤施設を集中的に整備してきたこともあり、今後、施設の老朽化が進む中で、**大規模修繕や更新の時期を迎える公共施設が数多く発生**するため、財政負担の増大・集中が懸念される。

さらに、東日本大震災を教訓として、災害に強いまちづくりを進めていくため、**防災・減災対策の視点**とともに、**エネルギーの最適利用による低炭素化や効率的で自立的なエネルギー基盤の構築**が求められる。

(4) 経済情勢と財政状況

世界経済の先行きは不透明なものの、日本経済は輸出の復調などにより回復が見込まれるが、中長期的には、生産年齢人口の減少に加えて、環境・資源制約などから、**厳しい経済環境**にある。

国の財政は、税収がようやく新規国債発行額を上回ったものの歳出の半分すら賄えず、**国及び地方の長期債務残高は GDP のほぼ 2 倍**に達するという厳しい状況にある。

本市においては、市税収入が世界的な経済危機による過去最大の落ち込みから徐々には回復の動きを見せているものの、**大幅な増収は見込めない**状況にある。

また、人件費は職員数の削減等により着実に減少しているものの、生活保護制度において、漸増する高齢者世帯に加えて、著しく増加した稼働世帯が高止まりし、また、保育需要への対応を図るための民間保育所運営費の増加により、扶助費が増加していることなどから、**義務的経費は増加傾向**にある。

なお、2013（平成 25）年度予算においても、計画事業を着実に推進するとともに、新たな課題へ切れ目なく対応していくため、**行財政改革の効果を反映し、あらゆる財源対策を講じたうえで、なお不足する財源について、減債基金からの新規借入れを 60 億円計上**し対応したところである。

今後も、消費税率引き上げに伴う経費の増加や社会保障制度の充実による負担増、さらには、少子高齢化の一層の進展に伴い増大する行政需要への対応などから、**厳しい行財政運営**が見込まれる。

(5) 環境変化に対応できる行政体制と組織力

今般の急激な社会経済環境の変化を踏まえて、これまでも様々な行政課題に効率的・効果的に対応できる行政体制の整備や公共サービスにおける民間部門の活用を図ってきたところであるが、さらなる環境変化に的確に対応していくために、引き続き、**行政体制の再構築**を検討していくとともに、**「公」と「民」の適切な役割分担に基づく民間活用手法**を構築していくことが必要である。

また、本市では、1972（昭和 47）年の指定都市への移行に合わせて当時は毎年 1,000 人前後の職員を採用しており、ここ数年で、いわゆる団塊の世代を中心に大量の職員が定年退職を迎え、行政として長年蓄積してきた**技術・技能の継承**が懸念される中で、行政組織を支える職員がそれぞれの能力を最大限発

揮できるよう、**職員の人材育成と意識改革**を行うとともに、**組織マネジメント力の向上**を図っていく必要がある。

第2 策定の目的

上記のように、環境変化に伴う様々な課題に直面する中で、将来にわたって必要な市民サービスを着実に提供し、市民生活の安定を確保していくためには、不断の改革により、変化し続ける社会経済状況に的確に対応していくことが不可欠である。

川崎の新たな飛躍をより一層確実なものにするため、次期行財政改革プランを策定し、不断の改革を計画的かつ着実に推進していく。

第3 策定の方向性

1 **新総合計画「川崎再生フロンティアプラン」第4期実行計画との連携**
第4期実行計画の内容と十分な連携を図りながら策定作業を進める。

2 計画期間

2014（平成26）年度から2016（平成28）年度までの3か年とする。

3 財政フレーム

厳しい財政状況の中、第4期実行計画の計画事業を着実に推進するとともに、持続可能な財政構造を構築するため、計画的な行財政運営を進めていく必要があることから、2014（平成26）年度から2018（平成30）年度までの5か年の財政フレームの策定作業を進める。

作業を進めるに当たっては、収支見通しなどにより財政状況を的確に捉え、市税収入等の見通し、第4期実行計画の計画事業、行財政改革の効果、財源対策等について調整を行う。

4 具体的な取組項目の設定

改革を着実に推進するため、次の視点及び作業に当たっての類型を踏まえて、具体的な取組項目の設定に向けた検討・調整を進める。

（1）視点

ア すべての組織・施策・事業にわたる改革

効率的・効果的な行政経営と持続可能な財政構造を構築するため、水道事業のダウンサイジング、ごみ収集・処理体制の見直し、保育所の民営化など、引き続き大きな効果が見込まれる改革に計画的かつ重点的に取り組むとともに、現行の制度・仕組みに対して聖域を設けることなく、すべての組織・施策・事業にわたって徹底した取組を進める。

イ 総体としての改革効果とともに付加価値を生む改革

社会環境の変化等に伴う構造的な課題に対して、対症療法ではなく、課題の根本からの見直しを図るため、一歩先を読みながら戦略的な施策を主体的に展開し、総体としての改革効果を得るとともに、さらなる付加価値をも生み出す取組を進める。

ウ 震災を踏まえた改革

東日本大震災を契機に、共助の取組の重要性が改めて認識され、さらに、環境やエネルギー問題への対応などの課題が浮き彫りになった。これを踏まえ、市民や事業者等の力が発揮できる活力ある地域社会の実現や都市機能を効率的に集約するコンパクトなまちづくりに向けた取組、低炭素化や自立的なエネルギー基盤の構築などの取組を加速する。

(2) 作業に当たっての類型

ア 市役所の内部改革

従来の業務執行手法について改めて検証を行うとともに、行政としての確な監視・指導・必要な助言を行い、安全で良質な市民サービスの安定的な提供を確保しながら、「公」と「民」の適切な役割分担に基づき、民間活用のさらなる推進を図る。

また、適正な組織規模や職員配置のあり方についての検証に基づき、より一層の効率的・効果的な行政体制の整備を進める。整備に当たっては、能率的な組織運営や業務プロセスの見直しという視点に加え、団塊の世代の退職後の行政としての技術・技能の継承や高齢期雇用への対応を重視しながら、職員の人材育成の取組を充実・強化するとともに、組織マネジメント強化や職員のモチベーション向上の取組を進める。

イ ソフト事業の見直し

様々な環境変化や新たな市民ニーズ等を踏まえながら、さらなる見直しを図ることで、真に必要なサービスが必要な人に確実に届くよう取組を進める。

また、地方分権改革や社会保障・税一体改革など、国の政策及び制度変更にあわせた市民サービスのあり方についても検証し、必要な見直しを進める。

ウ ハード事業の見直し

厳しい財政状況や高齢化の進展を踏まえ、既存計画の見直し、維持管理の負担を勘案した施設整備や環境変化に柔軟に対応できる施設整備、効率的な整備・運営手法の導入に加え、予防保全による長寿命化や多様な手法による市有財産の有効活用など、将来を見据えた都市基盤施設の整備と活用を進める。

第4 策定スケジュール

当面、次のスケジュールにより作業を進めるものとするが、情勢の変化によりの確かつ機動的な対応を図るものとする。

2013（平成25）年

4月16日 次期行財政改革プラン策定に向けた作業方針の庁内周知

7月上旬 サマーレビュー

12月 次期行財政改革プラン素案の策定・公表

2014（平成26）年

2月 次期行財政改革プラン案の策定・公表

3月 次期行財政改革プランの策定・公表

} 現時点での想定