

# 総務委員会資料

所管事務の調査（報告）

「行財政改革に関する計画」の策定方針  
について

資料 1 「行財政改革に関する計画」策定方針

資料 2 新たな総合計画及び行財政改革に関する  
計画の策定に向けたスケジュール（案）

平成26年8月27日

総 務 局

## 「行財政改革に関する計画」策定方針

【全市を挙げた3D改革（「だれもが」・「どこでも」・「できることから」）の推進】

### 1 計画策定の趣旨

本市は、平成14（2002）年度の「財政危機宣言」以来、「民間でできることは民間で」を基本とした効率的・効果的な行政体制の整備や、市民サービスの再構築、将来を見据えた都市基盤施設の整備など、さまざまな改革を推進し、持続可能な行財政基盤の構築に努めてきた。

しかしながら、厳しい社会経済状況等を背景として市税収入が伸び悩む中、少子高齢化の一層の進展による扶助費の増大等への対応のため、平成24（2012）・25（2013）年度の2年連続で減債基金からの新規借入という臨時的な措置を講じることとなった。さらに、平成26（2014）年度においては、予算の執行を抑制せざるを得ない状況となっている。今後は、景気の回復等により市税収入の一定の伸びは期待されるものの、現行の地方財政制度の下では、本市の一般財源の増額はほとんど見込むことはできない。

こうした中でも、社会保障関連経費の更なる増大等により収支不足は恒常化しつつあり、このままでは、新たな事業に取り組むことはもとより、現行のサービス水準を維持することも困難な極めて厳しい状況が現実のものとなりつつある。

このような状況下、今後迎える市制100周年を一つの通過点として、本市が「一歩先へ、もっと先へ」と持続的な発展を遂げていくためには、真に必要な、新たな政策・施策を推進していく必要がある、このためには、「いかに最小の経費によって、『最幸のまち かわさき』を実現し、運営していくか」という視点から、政策・施策の再構築や、事務・サービス等の廃止・見直しなどの聖域なき行財政改革を推進していく必要がある。

また、本市は、これまでも地域と手を携え、共に発展してきた経緯があり、その創意工夫や、努力を応援し、それぞれの目標や夢が実現していく環境をつくっていくなど、地域住民をはじめとする地域を構成する各主体の力がより一層発揮される社会の構築や、さまざまな主体の多様なニーズを調整し、具現化していく「コーディネート型の行政」への移行の更なる促進など、従来からの「量的改革」に加え、「質的改革」を進めていく必要がある。

こうした状況を踏まえ、今後の行財政運営の方向性と、その具体的な取組内容を示すため、「行財政改革に関する計画」を策定する。

## 2 現状と課題

### (1) 人口減少期を見据えた行財政運営の必要性

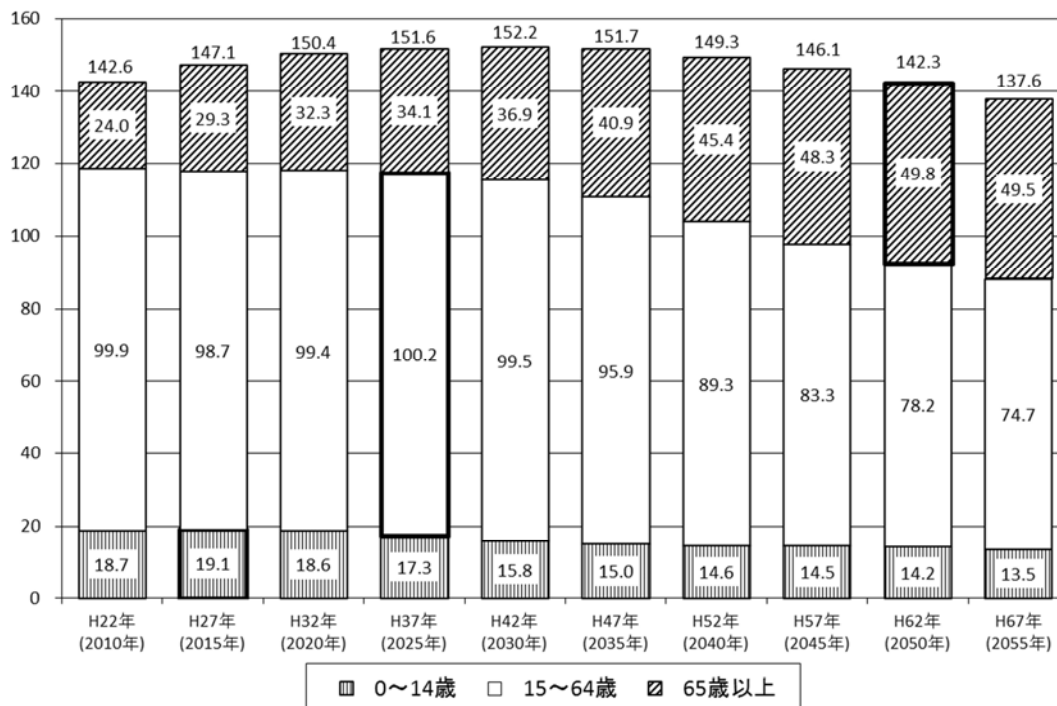
我が国においては、少子高齢化の一層の進展により、死亡数が出生数を上回る人口減少社会に突入しており、その減少幅も拡大傾向にある。

一方、本市は、魅力あるまちづくりの奏功等により、一部地域における人口流入などに伴い、人口は増加しており、平成 25 (2013) 年 10 月現在 144.8 万人の人口は、ピークとなる平成 42 (2030) 年の約 152.2 万人まで増加を続け、その後、減少していくことが見込まれている。

しかしながら、こうした人口が当面増加し続ける中においても、年少人口 (15 歳未満) は平成 27 (2015) 年度をピークに減少し、また、生産年齢人口 (15 歳以上 65 歳未満) も平成 37 (2025) 年度をピークに減少していくことが見込まれる。一方、老年人口 (65 歳以上) は増加を続け、約 20 年後の平成 47 (2035) 年度には、その割合は、人口の 4 人に 1 人を示す 25% を超える状況が見込まれるなど、少子高齢化は、一層進展していくことが想定される。

本市は、こうした少子高齢化の一層の進展や、引き続き見込まれる人口の増加等により多様化・増大化する市民ニーズに的確に対応しながらも、やがて訪れる人口減少期を見据えた市民サービス提供のあり方を見極めなければならないといった大変難しい行財政運営の舵取りが求められる状況となっている。

図表 1 本市将来人口推計 (平成 26 (2014) 年 8 月)



### (2) 厳しさが続く財政状況

平成 26 (2014) 年度当初予算では、待機児童対策の推進に伴う民間保育所運営費等の増による扶助費の増額を見込むなど、義務的経費が歳出総額の 5 割以上を占める一方で、

歳入において、法人市民税や、納税者数の増加による個人市民税の増等に伴い、市税収入のリーマン・ショック以前の水準への回復が見込まれることなどにより、平成 21 (2009) 年度予算以来 5 年ぶりに減債基金からの借入をせず、収支均衡を図ったところである。

しかしながら、本年 7 月 25 日に国の交付税大綱が発表され、当初予算と比較し、普通交付税等の 67 億円の減額の見込みが明らかとなる中で、予算の執行を抑制せざるを得ない状況となっており、減債基金からの累計 94 億円の新規借入という臨時的対応を講じた平成 24 (2012) 年度・25 (2013) 年度に引き続き、大変厳しい行財政運営を余儀なくされている。

また、中長期の財政収支推計においては、こうした減債基金からの借入額の返済が必要となる中、歳入は、全体として大幅な伸びが見込まれない状況となっている。一方、歳出においては、施設の老朽化対応や、急増する児童生徒対策等から投資的経費の大幅な増額が見込まれるとともに、社会保障関連経費や公債費の更なる増額により財政の硬直化は一層深刻となり、収支は、財源不足が恒常化していくなど、今後も極めて厳しい状況が続くことが想定され、これを前提として計画を策定していく必要がある。

図表 2 中長期の財政収支推計（一般財源ベース）

(単位: 億円)	2014 (H26)	2015 (H27)	2016 (H28)	2017 (H29)	2018 (H30)	2019 (H31)	2020 (H32)	2021 (H33)	2022 (H34)	2023 (H35)	2024 (H36)
歳入計 a	3,462	3,393	3,431	3,520	3,542	3,603	3,666	3,706	3,773	3,842	3,883
市税	2,922	2,936	2,958	3,016	3,050	3,105	3,163	3,198	3,259	3,323	3,358
その他	540	457	473	504	492	498	503	508	514	519	525
歳出計 b	3,462	3,587	3,676	3,709	3,760	3,773	3,824	3,849	3,892	3,946	3,976
人件費	808	808	834	827	819	821	823	816	808	804	808
扶助費	565	587	604	622	632	642	652	663	673	684	696
公債費	679	698	702	694	723	703	720	721	731	758	751
投資的経費	136	176	183	171	171	171	171	171	171	171	171
その他経費	1,274	1,318	1,353	1,395	1,415	1,436	1,458	1,478	1,509	1,529	1,550
収支額 c=a-b	0	-194	-245	-189	-218	-170	-158	-143	-119	-104	-93

出典：平成 26(2014)年 8 月公表「財政収支の中長期推計」より「経済再生ケース A①」を抜粋

### (3) 中長期を見据えた施設の効率的な維持管理や保有量の最適化の必要性

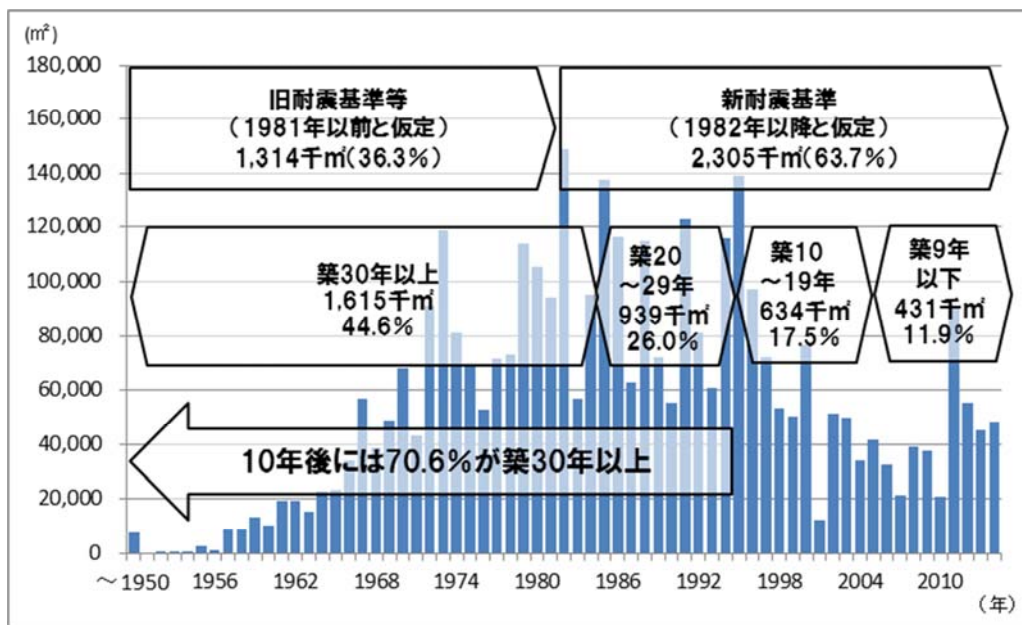
本市は、社会教育施設や、文化施設、学校施設などの建築物や、道路、橋りょうなど、市民の豊かな暮らしと、あらゆる社会経済活動を支えるためのさまざまな施設を保有している。これらは、高度経済成長期や、政令指定都市への移行期における都市としての役割の大幅な拡大に伴い集中的に整備された経年のものも多く、公共建築物については、現状の施設をそのまま保有することを前提とした場合、10 年後には、床面積ベースで全体の約 7 割が築 30 年以上となるなど、施設の老朽化に伴う今後の集中的な大規模修繕・更新期の到来が懸念される。

また、公共建築物の総床面積は、児童生徒の増加に対応するための小中学校の新設等や、低層・市営住宅の建替え時における居室スペース等の拡大などにより、平成 15 (2003) 年度から平成 24 (2012) 年度までの 10 年間で約 22 万㎡増加している。このことは、今

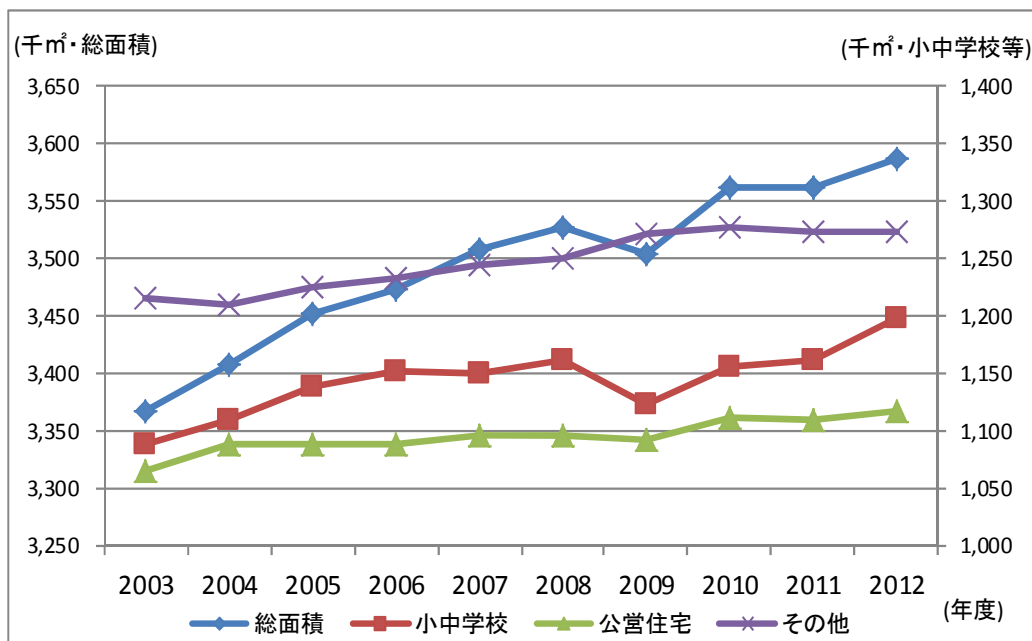
後の公債費や維持管理経費の負担は元より、将来的には大規模修繕等が必要となるなど、中長期にわたる財政負担増大の要因となる。

したがって、本市施設の状況をあらゆる角度から分析し、さらに、地区別・年齢別の人口動態等も十分に考慮し、施設のあり方を再検証した上で、中長期を見据えた施設の効率的な維持管理や保有量の最適化を進めていく必要がある。

図表 3 公共建築物の建築年別床面積



図表 4 公共建築物の総床面積の推移



### 3 計画の概要・策定の方向性

#### (1) 名称

「(仮称) 行財政改革に関する計画」とし、今後検討する。

#### (2) 策定年度・計画期間

平成 28 (2016) 年度及び平成 29 (2017) 年度の 2 か年を計画期間とし、平成 27 (2015) 年度中に策定する。

ただし、「川崎市行財政運営に関する改革プログラム」の計画期間である平成 26 (2014) 年度及び平成 27 (2015) 年度の 2 か年度についても、市役所内部改革ほかの主な改革実績を記載していくものとする。

#### (3) 新たな総合計画との密接な連携

行財政改革は、「安心なふるさとづくり」と「力強い産業都市づくり」による「最幸のまち かわさき」の実現に向けた真に必要な施策・事業の推進を可能とし、将来にわたる持続可能な行財政基盤を構築するためのものであることから、「新たな総合計画」の策定に向けた取組と密接な連携を図る。

#### (4) 財政的な枠組の設定

厳しい財政状況の中、真に必要な施策・事業の着実な推進と、持続可能な行財政基盤構築の両立を図るため、新たな総合計画の計画事業費と連携した財政的な枠組を設定するものとし、今後検討を進める。

### 4 改革の視点と取組項目

こうした厳しい状況の中、「全市を挙げた 3 D 改革（「だれもが」・「どこでも」・「できることから）」の推進」をキャッチフレーズとして、持続可能な行財政基盤の構築に向けた改革を着実に推進するため、次の改革の視点と、これに基づく取組項目を設定する。

なお、取組項目の具体的な内容等については、今後検討・調整を進める中で、機動的に見直しを図るものとする。

#### (1) 改革の視点

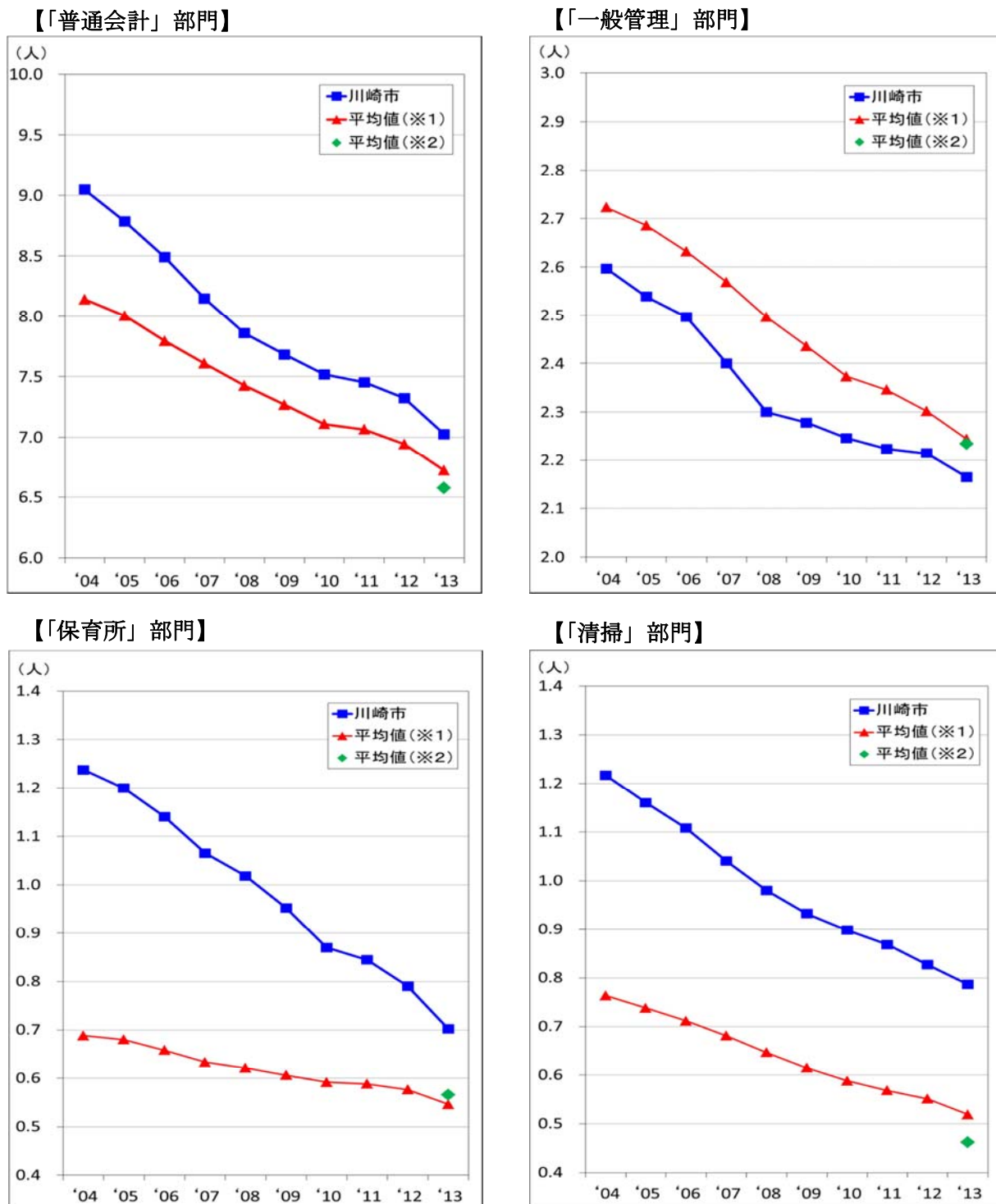
##### ア 更なる民間活用の推進

本市は、これまで、「民間でできることは民間で」を基本とした業務の委託化や、公の施設における指定管理者制度の導入等を推進し、職員数を、平成 14 (2002) 年度の 16,143 人から平成 26 (2014) 年度の 13,098 人まで、約 3,000 人削減し、職員給（予算額）ベースで 266 億円もの大きな改革効果を上げてきた。

一方で、「普通会計」部門の人口千人当たりの職員数は、政令指定都市平均と比較すると未だに多く、これまでも保育所民営化や、資源物収集業務の委託化等を進めてきたものの「保育所」・「清掃」部門の職員数が多いことが、その主な要因となっている。

こうした部門の職員数の適正化をはじめ、指定管理者制度の未導入の施設など、**改革の余地は未だ多く残っている**ことから、将来にわたる必要な市民サービスの着実な提供を念頭に置きつつも、サービス提供における民間市場の成熟の度合を踏まえた**公民の役割分担の見直しとその徹底による民間部門を最大限活用した改革**を、引き続き、計画的に推進する。

図表 5 人口千人当たりの職員数の推移



(※1) ▲は、2003（平成15）年3月以前から指定都市であった12都市の平均値  
 (※2) ◆は、2014（平成26）年8月現在、指定都市である20都市の平均値

## イ 事務・サービス等の廃止・見直し

本市は、これまで、多様化する市民ニーズに対応していくため、他都市に先駆け、さまざまな制度やサービスを構築してきたが、それらの中には、これまで一定の見直しは進めてきたものの、社会状況の変化により、当初の目的が失われてきているものもある。

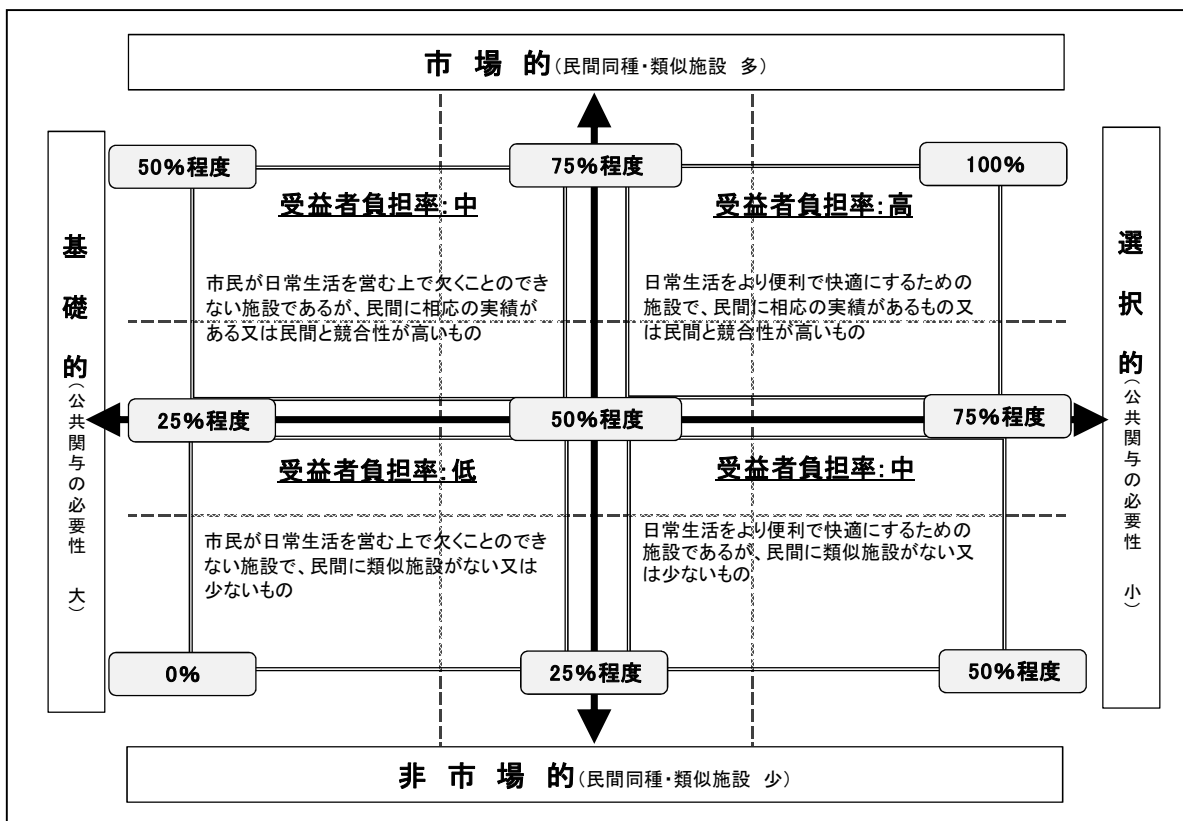
本市の厳しい現状を踏まえれば、今後、総合計画に位置付けることとなる新たな政策・施策の推進は、「スクラップ・アンド・ビルド」の徹底による、こうした目的が失われた既存サービスの廃止、再構築等をなくしてはあり得ない状況にある。

したがって、平成26年度末に策定する「事務・サービス等の見直しの考え方」に基づき、過去のしがらみにとらわれることなく、さらには、聖域を設けることなく、すべての事務・サービス等を対象として、比較検討可能な横断的分類の下、可能な限り、単位当たりの「行政コストの見える化」を図るとともに、サービスの直接的な受益者のみならず、広く担税者である市民に適切な情報提供を行いながら、ゼロベースで見直しを実施する。

なお、こうした見直しに関し、市民サービスについては、「廃止」、「規模縮小」のほか、「受益と負担の適正化」などの手法が想定されるが、その際は、先行して基準を示した「使用料・手数料の設定基準」に基づくサービスの市場性や基礎・選択的区分の考え方とともに、提供するサービスの義務・裁量性等の性質を十分に踏まえる。

また、意思決定等の内部事務の見直しに関しては、その効果の検証とともに、迅速性・効率性を確保していく。

図表 6 標準的な受益者負担の考え方（「使用料・手数料の設定基準」から抜粋）



## ウ 現場を起点とした改革の推進

市民サービスの最前線である現場を起点として、日々の業務改善をはじめ、すべての職



場から改革に向けた自発的な取組を推進する。

## (2) 取組項目

### ア 効率的・効果的な行政体制の整備

引き続き、退職動向等を勘案しながら、民間活用を推進するとともに、事務等の見直しを通じた組織の統廃合と業務量に見合う適正な職員配置に基づく組織の簡素・効率化と、顕在化した課題に対して迅速な対応が可能な執行体制の構築に向けた取組を進める。

### イ 行財政基盤の強化

人材育成を通じた組織力の強化、給与制度等の見直し、ICTの活用による行政運営の効率化、債権確保策の強化、特別会計・公営企業会計の健全化、出資法人の経営改善の推進等の取組を通じ、健全な行財政基盤の確立を図る。

### ウ 民間の力が活きる地域づくりの推進

地域住民はもとより、NPO、大学、民間企業など、地域社会を構成する各主体の創意工夫を活かし、その力が一層発揮できる環境づくりに取り組むとともに、身近な課題は身近なところで解決するという視点に立った区役所の権限強化に向けた取組を推進する。

### エ 市民サービス等の再構築

来るべき超高齢社会の到来を見据え、将来にわたり持続可能なサービス提供を念頭に置いた世代間の公平性の観点の下、各種の市民サービス等について、その実績や今後の見込み等に基づく公共関与の必要性や、市場性、あるいは重複するサービスの有無などの多角的な検討を行い、受益者負担の適正化のほか、社会環境の変化により当初の目的が失われてきているものについては、廃止、規模縮小等を推進する。

### オ 資産保有の最適化

懸念される施設の老朽化や、将来的な人口動態を勘案した施設ニーズへの効率的な対応などを踏まえ、着手可能なところから資産保有の最適化を推進する。

## 5 検討・推進体制等

### 【全庁的な体制】

行財政改革を円滑に推進するとともに、情報や意識の共有を徹底するため、川崎市行財政改革推進本部による検討を進める。

### 【各局室区の体制】

日常的な業務改善の取組を含め、局区室における改革を自主的に推進していくため、各局室区の行財政改革推進本部による検討を進める。今後、こうした場において、改革の取組の進行管理を自主的に行うとともに、局室区別取組として、行財政改革に関する計画に

位置づけることも検討する。

### 【専門的な意見の聴取】

計画策定に関して、専門的な意見・助言を取り入れるため、学識経験者等から構成される「行財政改革に関する研究会」による検討を進める。

## 6 策定スケジュールの概略（これまでの準備作業を含む。）

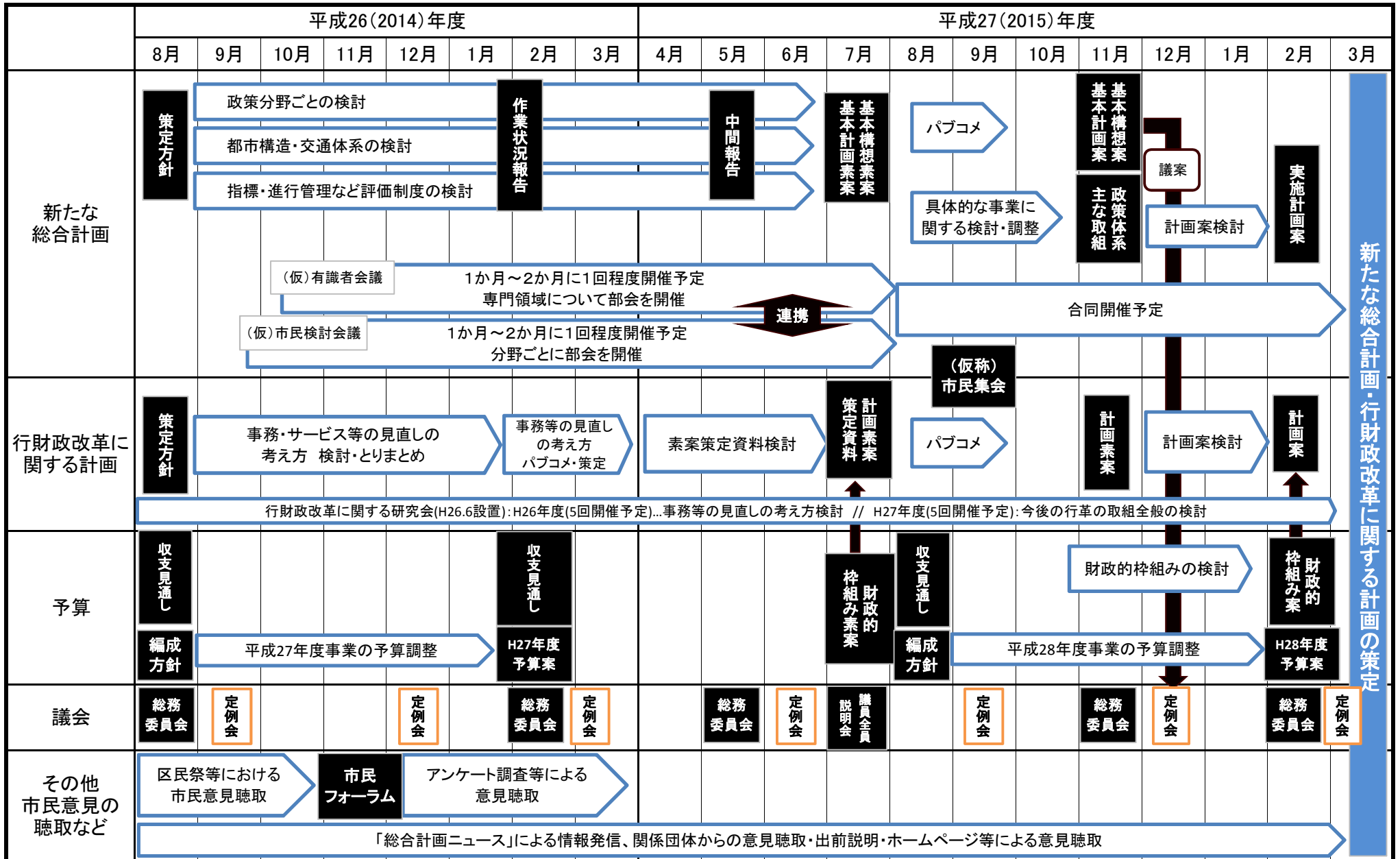
当面、次のスケジュールにより策定作業を進めるが、今後の検討状況等に応じて機動的な対応を図るものとする。

平成26年	6月3日	改革課題シート提出依頼 (計画の策定に向けた考え方の周知)	
	6月26日	行財政改革に関する研究会の設置(第1回研究会)	
	7月～8月	主な事務・サービスにかかる調査の実施 サマーレビュー	} 並行して実施
	8月27日	策定方針公表	
	9月～12月	行財政改革に関する研究会(第2回～第4回) (事務・サービス等の見直しの考え方の検討)	
平成27年	3月	「事務・サービス等の見直しの考え方」の公表	
	7月	計画素案策定資料公表	
	11月	計画素案公表	
平成28年	2月	計画案公表	
	3月	計画策定	

※行財政改革に関する研究会は、平成27年度においては、「今後の行財政改革に関する検討」などを議題とし、5回程度開催予定

# 新たな総合計画及び行財政改革に関する計画の策定に向けたスケジュール(案)

資料2



新たな総合計画・行財政改革に関する計画の策定