

総務委員会資料

所管事務の調査（報告）

「川崎市行財政改革第2期プログラム
基本的な考え方」について

資料 川崎市行財政改革第2期プログラム
基本的な考え方

平成29年8月29日

総務企画局

川崎市
行財政改革第2期プログラム
基本的な考え方

平成29(2017)年8月

行財政改革第2期プログラム「基本的な考え方」について

本市では、市民満足度の高い行財政運営に向け、必要な経営資源であるヒト・モノ・カネ・情報の確保等を行い、「川崎市総合計画」に掲げる政策・施策を着実に推進するため、「川崎市行財政改革プログラム」に基づく行財政改革を推進しています。この「川崎市行財政改革プログラム」は、「川崎市総合計画」における基本計画の計画期間である平成28（2016）年度からの概ね10年間を見据えて策定したもので、具体的な各局等の改革の取組等については、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ています。

行財政改革第2期プログラムは、「川崎市行財政改革プログラム」の基本理念を継承し、「川崎市総合計画 第2期実施計画」と同様の、平成30（2018）年度から平成33（2021）年度までの4か年を計画期間として策定の取組を進めており、この「基本的な考え方」は、主に策定の進捗状況をお示しするもので、高齢化の更なる進展等の社会経済環境の変化を踏まえた課題の整理を行うとともに、平成28（2016）年度の実行財政改革の取組結果等を踏まえ、行財政改革第2期プログラムにおける改革の視点や取組の方向性等を記載しています。

引き続き、「川崎市総合計画 第2期実施計画」や「収支フレーム」との十分な連携・調整を図りながら庁内検討を進め、平成29（2017）年11月に行財政改革第2期プログラム「素案」、平成30（2018）年2月に行財政改革第2期プログラム（案）をとりまとめ、平成30（2018）年3月中に行財政改革第2期プログラムを策定します。

目次

第1章	計画の策定趣旨・考え方	1
1	計画の策定趣旨	1
	(1) 行財政改革プログラムによる改革の推進	
	(2) 引き続き改革推進の必要性	
	(3) 行財政改革第2期プログラムの策定	
2	計画の目的と位置付け	3
3	基本理念	4
	(1) 市民ニーズと地域課題の的確な把握	
	(2) 市民サービスの「質的改革」の推進	
	(3) 市役所内部の「質的改革」の推進	
	(4) 効率的・効果的な行財政運営による「持続可能な最幸のまち」の実現	
4	改革の実現に向けた基本的な姿勢（「3D改革」の推進）	5
5	計画期間	5
第2章	現状と課題	6
1	将来の人口減少への転換等を見据えた行財政運営の必要性	6
2	計画的な財政運営の必要性	6
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	7
4	市民満足度の一層の向上の必要性	8
5	改革意識を持った職員の育成の必要性	8
6	行政としての果たすべき役割を踏まえた体制づくりの必要性	8
7	働き方・仕事の進め方改革の推進の必要性	9
第3章	改革の取組	10
	取組1「共に支える」	11
	取組2「再構築する」	14
	取組3「育て、チャレンジする」	19
第4章	今後の財政運営の基本的な考え方	21
第5章	計画策定までのスケジュール	23

1 計画の策定趣旨

(1) 行財政改革プログラムによる改革の推進

高齢化の更なる進展や経済のグローバル化など、本市を取り巻く社会経済環境は大きく変化しています。行政には、こうしたさまざまな環境の変化の中においても、安全・安心な市民の暮らしを支えるため、必要な市民サービスを確実に提供する責務があります。

本市では、平成28(2016)年3月に策定した「川崎市行財政改革プログラム」(以下「行財政改革プログラム」といいます。)に基づき、「川崎市総合計画」に掲げる政策・施策を着実に推進するため、必要な経営資源であるヒト・モノ・カネ・情報の確保等を行い、市民満足度の高い行財政運営の推進を図ることを目的とし、「市民ニーズと地域課題の的確な把握」、「市民サービスの「質的改革」の推進」、「市役所内部の「質的改革」の推進」、「効率的・効果的な行財政運営による「持続可能な最幸のまち」の実現」を基本理念とする行財政改革を推進しています。

(2) 引き続き改革推進の必要性

今後も、多様化・増大化する市民ニーズや地域課題に的確かつ迅速に対応していくためには、限りある財源や人材等を最大限に活用し、効率的・効果的なサービスの提供に努めていくことが不可欠であることから、引き続き、行政としての役割を確実に果たすことのできる体制づくりや、民間部門との役割分担も踏まえた組織の最適化に取り組むとともに、ICTの活用等による市民サービスの向上、事務事業の改善、財源確保策の強化などに取り組んでいく必要があります。

また、防災まちづくりや地域包括ケアシステム等の施策の更なる推進が必要となる中、市民自治の考え方に基づき、自助、互助、共助、公助のバランスのとれた市政を推進するためには、市民、事業者、行政などの社会を構成する各主体の役割分担を踏まえた協働や連携等の取組を更に推進し、各主体が共に支え合う社会づくりを一層進めていくことが必要です。

あわせて、市役所内部改革も重要であり、現場主義、対話主義の視点から、市民との積極的な情報共有を推進するなど、市民に信頼される体制づくりや、市民サービスの向上に向けて、管理職のマネジメント力の強化等を図り、長時間勤務の是正、ICTの活用による業務効率化などの職員の働く環境の整備と意識改革や、女性活躍推進、障害者雇用の拡大、非常勤嘱託員等のあり方の検討などの多様な働き方を推進する働き方・仕事の進め方改革に取り組み、総合計画の推進を支える活力ある市役所を構築していくことが求められています。

さらに、東京 2020 オリンピック・パラリンピックや市制 100 周年等の重要な節目なども意識し、総合計画第 2 期実施計画と連携した取組を推進していくことも大切です。

(3) 行財政改革第 2 期プログラムの策定

社会経済環境の変化の激しい時代にあっても、災害に強い、しなやかなまちづくりの推進や、誰もが安心して暮らせる地域のつながり・しくみづくりの推進など、安全・安心な市民の暮らしを支える行政の役割をしっかりと担うため、必要な市役所組織の整備や職員の配置に取り組み、体制の強化を図っていきます。

また、地域の課題解決や市民サービスの一層の向上に向けた、多様な主体との協働・連携、民間部門の活用や、日常的な業務改善・改革の実践による事務の効率化を推進するとともに、市民目線に立ち、行政のプロフェッショナルとして課題解決に向け自ら行動し、常にチャレンジすることができる人材の育成や、多様な人材が活躍できる職場づくりなどを推進します。

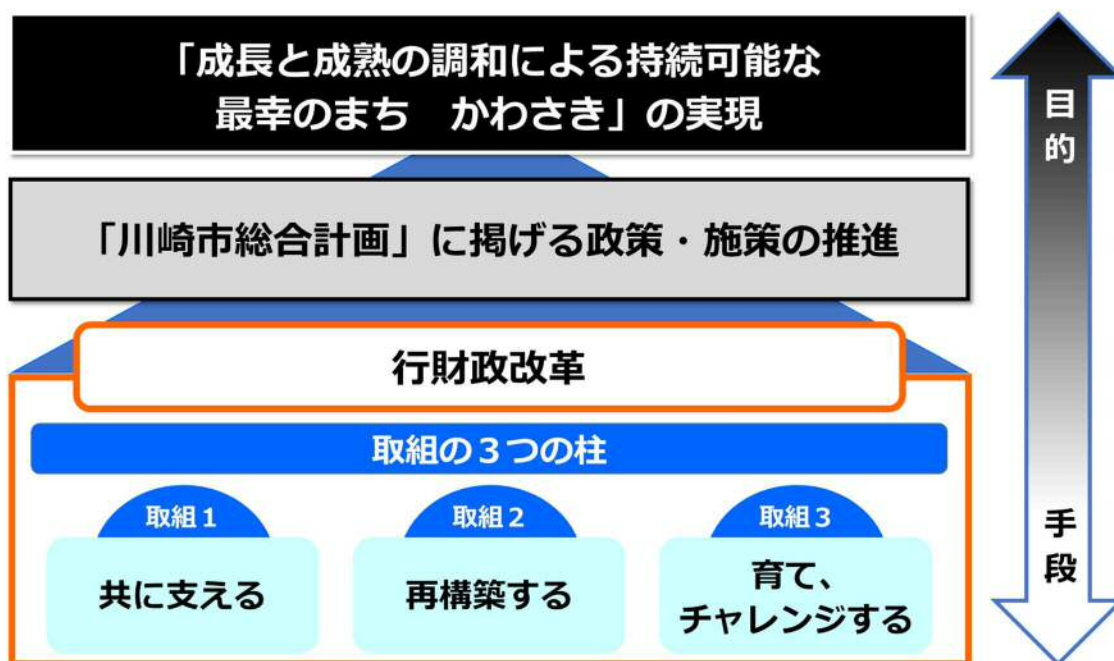
これらを踏まえ、「成長と成熟の調和による持続可能な最幸のまち かわさき」の実現に向けて、市民に必要なサービスをより質の高いものとして確実に届けることができるよう、市役所全体における「質的改革」を一層進め、持続可能な行財政基盤のもとでの「必要な施策・事業の着実な推進」に引き続き取り組むため、行財政改革プログラムの基本理念等を継承した「川崎市行財政改革第 2 期プログラム」を策定します。

2 計画の目的と位置付け

市民満足度の高い行財政運営に向け、必要な経営資源であるヒト・モノ・カネ・情報の確保等を行い、「川崎市総合計画」に掲げる政策・施策を着実に推進するための行財政改革を推進します（図表1）。

- 【ヒト】 将来を見据えた課題解決に向けた必要な人材と最適な組織
- 【モノ】 市民満足度の向上に向けた質の高い市民サービス
- 【カネ】 中長期的視点に立ったあらゆる手法により確保していく財源
- 【情報】 市民ニーズや地域課題を的確に把握するための市民との情報共有

図表1 行財政改革の位置付け



3 基本理念

前例や固定観念等に捉われず、市民目線を基本とした発想の転換により、行財政運営の仕組み、手法を自己決定、自己責任で変えていく「自律」による行財政運営の進展に向け、次の4つの基本理念に基づき行財政改革を推進します。

(1) 市民ニーズと地域課題の的確な把握

より多くの市民の納得と共感をいただける、市民本位の行財政運営に向け、市民ニーズを的確に把握し、地域に根差した課題解決を行います。

- ・「伝わる広報」に向けた職員意識の醸成
- ・ICTの活用による効果的な情報発信
- ・職員が積極的に現場へ足を運ぶことによる市民との課題の共有
- ・継続的な情報交換の場の設置

(2) 市民サービスの「質的改革」の推進

市民満足度の一層の向上を図るため、必要なサービスをより質の高いものとして確実に届けます。

- ・地域の多様な主体との協働・連携に向けた区役所の果たすべき役割等を踏まえた最適な提供主体の選択
- ・将来を見据えた課題解決への創意工夫
- ・地域の多様な主体の強みやニーズ等の的確な把握による効果的なマッチング
- ・ICTの活用による利便性の向上
- ・広域連携や、地方分権改革の推進
- ・世代間の受益と負担を考慮した再構築
- ・優先順位付けや、当初目的の薄れたものを見直し

(3) 市役所内部の「質的改革」の推進

職員と市役所組織の質の向上を図るため、職員の意識改革や組織風土の醸成等に取り組みます。

- ・新たな価値の創出に向けた豊富な発想力と改革意識の醸成
- ・失敗を恐れないチャレンジ精神の醸成
- ・地域の多様な主体の力が一層発揮できるコーディネート力の育成
- ・新しいことを受け入れ、日常的に改善・改革を実践する風土の醸成
- ・働きやすい、働きがいのある環境づくり

(4) 効率的・効果的な行財政運営による「持続可能な最幸のまち」の実現

誰もが幸せを感じられる川崎がいつまでも続くよう、将来の人口減少への転換等に「備える」ため、将来的な効果創出も見据えた効率的・効果的な行財政運営に取り組みます。

- ・安全・安心な市民の暮らしを支え、簡素で効率的・効果的かつ機動的な組織の整備
- ・多様な手法による財源の確保
- ・施設の効率的な維持管理や保有量の最適化

4 改革の実現に向けた基本的な姿勢（「3D改革」の推進）

職員一人ひとりが、社会経済環境の変化を的確に捉え、広い視野や将来に「備える」視点を持ち、できない理由を探すのではなく、できる方法を考えるという意識のもと、職場を起点とした日々の業務改善に市民目線で取り組み、「全ては市民のために」をスローガンとした、「だれもが」・「どこでも」・「できることから」の「3D改革」を推進します。

また、これにより、各施策分野で、多様化・増大化する市民ニーズや地域課題に対応した創意工夫による先駆的な取組に挑戦し、さまざまな成果を生み出すことで、「川崎モデル」と誇れる事業モデルの創出に努めます。

5 計画期間

「川崎市総合計画」における基本計画の計画期間である平成 28（2016）年度からの概ね 10 年間を見据えて策定した行財政改革プログラムの基本理念等のもと、平成 30（2018）年度から平成 33（2021）年度までの 4 か年を計画期間とします。

1 将来の人口減少への転換等を見据えた行財政運営の必要性

本市では、地理的要因や魅力あるまちづくりを着実に進めてきたことなどにより、若い世代を中心とした人口流入（社会増）が継続しており、そうした要因もあって、出生数が死亡数を上回る状況（自然増）も続いています。平成29（2017）年5月の本市将来人口推計では、人口は、平成29（2017）年5月1日現在の150.0万人から、ピークとなる平成42（2030）年の約158.7万人まで増加を続ける予測となっています。

しかしながら、こうした人口が当面増加し続ける状況においても、生産年齢人口（15歳以上65歳未満）は、平成37（2025）年をピークに減少し、また年少人口（15歳未満）についても、平成42（2030）年をピークに減少していくことが見込まれる一方、高齢人口（65歳以上）は増加を続け、少子高齢化が急速に進展していくことが想定されます。

引き続き見込まれる人口増加や高齢化の更なる進展により多様化・増大化する市民ニーズに的確に対応しながら、将来の人口減少への転換を見据えた行財政運営を行っていく必要があります。

2 計画的な財政運営の必要性

本市では、人口増などに支えられ、現在、市税収入は堅調に推移していますが、一方で、待機児童対策の継続的な推進や障害福祉サービス利用者の増加などにより、扶助費は年々増加し、平成29（2017）年度予算額は1,759億円となっています。また、人件費については、小・中学校等の県費負担教職員の市費移管により、これに対する県からの税源移譲があるものの、1,502億円と大きく増加したことで、人件費・扶助費・公債費を合わせた義務的経費は3,994億円となり、歳出予算に占める割合は56.3%となっています。

厳しい社会経済環境においても、「必要な施策・事業の着実な推進」と、「持続可能な行財政基盤の構築」の両立に向けて、平成28（2016）年3月に「今後の財政運営の基本的な考え方」を策定し、現在、これに沿った財政運営を行っているところですが、平成29（2017）年度予算においては、消費税率引上げの延期などの収支変動要因が生じています。

こうしたことなどによる収支不足については、市民生活に影響を及ぼさないよう、減債基金からの新規借入などによる対応が想定されますが、これはあくまでも臨時的な対応であることから、施策調整や事務事業の見直し等を行いながら、借入額の圧縮と可能な限り早期の返済に努めるなど、計画的な財政運営を行っていく必要があります。

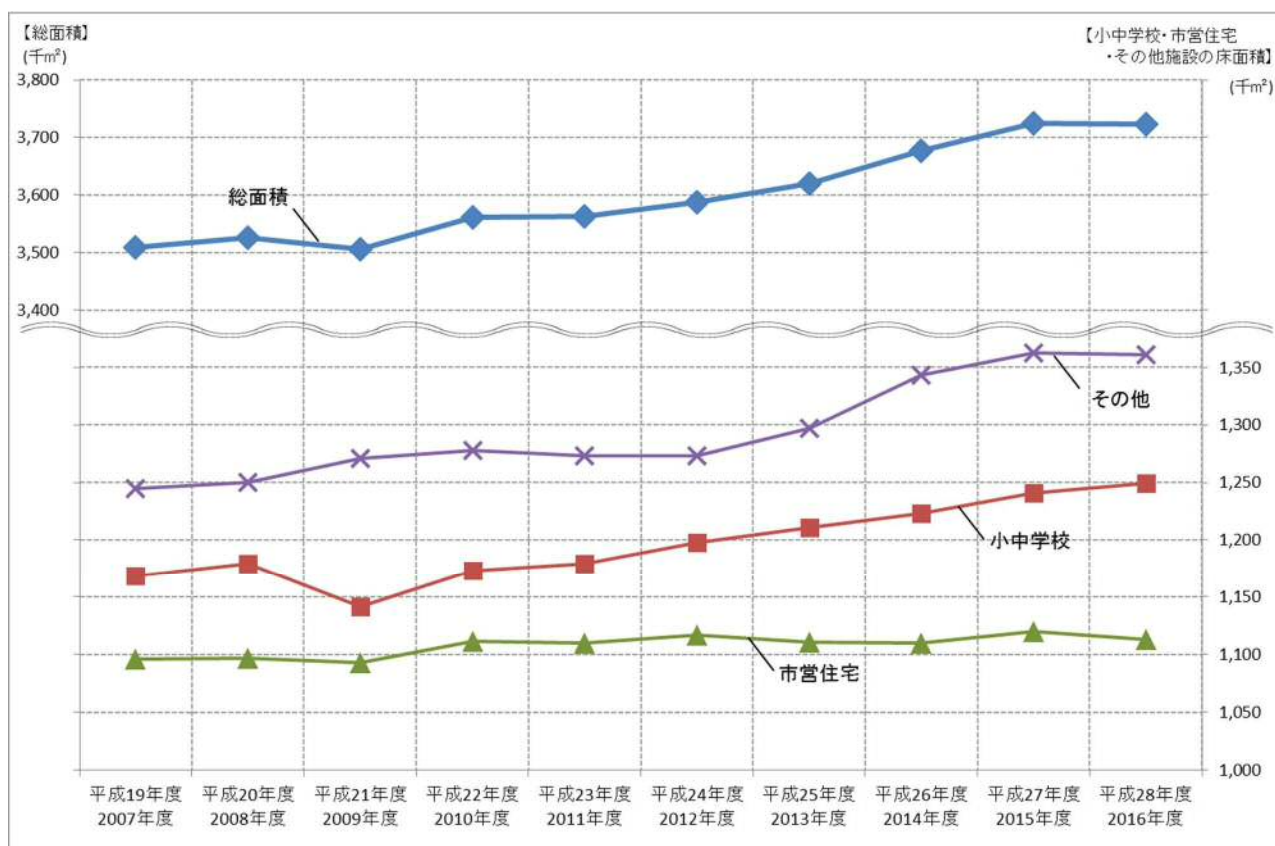
3 中長期を見据えた施設の効率的な維持管理や保有量の最適化の必要性

本市は、社会教育施設や、文化施設・学校施設などの公共建築物、道路、橋りょうなど、市民の豊かな暮らしと、さまざまな社会経済活動を支えるための施設を保有しています。これらは、高度経済成長期や、政令指定都市への移行により集中的に整備されたものも多く、公共建築物については、現状のものをそのまま保有することを前提とした場合、10年後には、全体の約74%が築30年以上となり（床面積で算定）、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ます。

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により、平成19（2007）年度から平成28（2016）年度までの10年間で約21万㎡増加しています（図表2）。このことは、今後の公債費や維持管理経費の負担はもとより、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ります。

こうしたことから、中長期を見据えた施設の効率的な維持管理とあわせ、人口のピークが想定される平成42（2030）年度以降の人口減少への転換等を見据え、施設保有量の最適化の更なる検討とともに、取組を順次拡大していく必要があります。

図表2 公共建築物の総床面積の推移



4 市民満足度の一層の向上の必要性

平成 28（2016）年度実施の市民に対するアンケートによれば、「日々の生活に身近な行政サービスについての満足度」において、「満足している」と「ある程度満足している」を合わせた割合は、56.4%と半数を上回る水準となっており、平成 27（2015）年度に実施した市民に対するアンケートの 53.0%と比較して 3.4 ポイント増加しています（図表 3）。

今後も、市民との積極的な情報共有を通じ、市民ニーズや地域課題をよりの確に捉え、必要なサービス提供を行うことなどにより、市民満足度の更なる向上を図っていく必要があります。

図表 3 「日々の生活に身近な行政サービスについての満足度」の市民アンケート

	満足している ある程度満足している	どちらともいえない	あまり満足していない 満足していない
平成 28 年度実施①	56.4%	28.8%	14.2%
平成 27 年度実施②	53.0%	28.5%	17.3%
差異（①－②）	3.4 ポイント増	0.3 ポイント増	3.1 ポイント減

5 改革意識を持った職員の育成の必要性

「質的改革」を一層推進していくためには、社会経済環境の変化に的確に対応できるよう組織を強化し、職場の職員全員が日頃から活発にコミュニケーションをとり、自由な意見交換を行うことで、組織一丸となって日常的に改善・改革を実践する組織風土の醸成を進めていくことが重要です。

そのためには、職員一人ひとりが組織のミッションを十分に理解した上で、これまで以上に幅広い視野を持ち、現場主義、対話主義の実践を通じて、地域の多様な主体を適切にコーディネートしながら、自ら積極的に地域の課題解決に向けて取り組むなど、自発的かつ日常的に改善・改革を実践する職員の育成を行っていく必要があります。

6 行政としての果たすべき役割を踏まえた体制づくりの必要性

熊本地震等の大規模自然災害の発生を契機とし、都市としての災害対策の強化への要請が高まっています。また、少子高齢化が急速に進展していくことが想定される中、誰もが住み慣れた地域や自らが望む場で安心して暮らし続けることができるよう、地域の実情に応じた地域包括ケアシステムの構築を更に推進していくことが求められています。

これらの課題に対応し、安全・安心な市民の暮らしを支えるためには、市役所組織の見

直しを図り、限りある人材を最大限に活用した組織の最適化に取り組むことにより、自助、互助、共助、公助の適切な役割分担による行政として担うべき役割を踏まえた体制づくりを進める必要があります。

7 働き方・仕事の進め方改革の推進の必要性

本市では、これまでも「川崎市次世代育成支援特定事業主行動計画」に基づき、ワーク・ライフ・バランスデーの実施や男性職員の育児休業取得率の向上など、ワーク・ライフ・バランスの推進に取り組んできましたが、近年は、平均時間外勤務時間数が増加傾向にあります。こうした現状を踏まえ、これまでのワーク・ライフ・バランスの推進を実効性の伴う取組とするために、業務改善・改革、管理職のマネジメント力向上をはじめとした人材育成、ICT活用等によるワークスタイル変革など、職員の働く環境の整備や意識改革に取り組むことが求められています。

あわせて、子育てや介護等の家庭環境、障害等の事情などに関わらず、職員がその力を発揮することができる職場づくりに向けて、女性活躍の推進、障害者雇用、非常勤嘱託職員等の勤務条件整備、高年齢職員の活用などをはじめとする、多様な働き方を推進する取組が重要となります。

これらを踏まえて、将来にわたり質の高い市民サービスを安定的に提供していくため、職員一人ひとりがワーク・ライフ・バランスを実現でき、多様な人材が活躍できる職場づくりに向けた、働き方・仕事の進め方改革を積極的に進めていく必要があります。

第3章 改革の取組

第2期の改革に向けては、持続可能な行財政基盤のもとでの「必要な施策・事業の着実な推進」に向けた3つの改革の取組と、平成28(2016)年度の取組を踏まえた改革の視点を位置付け、質の高い市民サービスを安定的に提供するための組織の最適化や、働き方・仕事の進め方改革とあわせた業務改善の推進、将来の人口減少への転換等を見据えた資産マネジメントの推進などの改革に取り組んでいきます。

なお、これに基づく取組内容については、平成29(2017)年11月に策定予定の行財政改革第2期プログラム「素案」において具体化を図ります。

取組1「共に支える」

- (1) 多様な主体が共に担うまちづくりの推進
- (2) 区役所改革の推進
- (3) 市民との積極的な情報共有の推進

取組2「再構築する」

- (1) 市民ニーズへの的確な対応に向けた組織の最適化
- (2) 市民サービス向上に向けた民間部門の活用
- (3) 給与制度の見直し
- (4) ICTの更なる活用
- (5) 債権確保策の強化
- (6) 戦略的な資産マネジメント
- (7) 入札・契約制度改革
- (8) 資金の調達と運用の安定化・効率化
- (9) 特別会計の健全化
- (10) 公営企業の経営改善
- (11) 出資法人の経営改善・活用
- (12) 地方分権改革の推進
- (13) 内部の業務改善による事務執行の効率化
- (14) 将来を見据えた市民サービス等の再構築

取組3「育て、チャレンジする」

- (1) 計画的な人材育成・有為な人材確保
- (2) 職員の能力が十分に発揮できる環境づくり
- (3) 職場における業務改善の推進に向けた職員の改革意識・意欲の向上

取組 1 「共に支える」

地域課題の解決等に向けた多様な主体との協働・連携の推進

平成 28（2016）年度の主な取組と課題

- ・平成 28（2016）年 4 月の各区役所保健福祉センターへの地域みまもり支援センター担当の設置等により取組を進めている地域包括ケアシステムや、平成 28（2016）年 4 月に発生した熊本地震での教訓などを踏まえた災害対策の強化に向けた取組などを一層推進するため、引き続き、地域を構成する各主体との適切な役割分担のもと、さまざまな分野において、それぞれの強みを活かした、協働・連携の取組を促進していく必要があります。
- ・区役所が市民協働拠点として、地域の総合的な視点からの主体的な調整や地域課題の解決に向けた取組を実践できるよう、地域づくりに向けた職員研修の実施などを推進しました。引き続き、区役所の地域コーディネート機能の強化に向けた取組を推進する必要があります。
- ・キングスカイフロント（川崎区殿町地区）に集積する多様な研究機関・企業・大学の協働による異分野融合研究開発型のイノベーション創出に向けた取組を進めており、市内・国内外の企業等との連携を一層促進するため、引き続き、拠点マネジメント機能の強化の取組等を推進していく必要があります。
- ・リニューアルを図った「かわさき市政だより」が、平成 28（2016）年 6 月に広報紙部門では県内で初めて全国広報コンクール総務大臣賞を受賞するなど、わかりやすく、読みやすい広報紙づくりを推進しました。今後も、わかりやすく伝わる紙面づくりに取り組むなど、「伝わる広報」の取組を推進する必要があります。

第 2 期プログラムにおける改革の視点

- ・市政情報を積極的に、より分かりやすく、かつ、伝わるように発信し、市民をはじめとする皆様の理解をいただきながら、市民参加に向けた取組を推進するとともに、行政、市民、町内会・自治会、社会福祉協議会、市民活動団体、NPO 法人、ソーシャルビジネス事業者、企業、大学等の多様な主体が、適切な役割分担のもと、それぞれの強みを活かした、協働・連携によるまちづくりを推進します。
- ・また、地域の課題解決に向けて、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を構築するため、現場主義、対話主義の実践を通じて課題を的確に把握しながら、市民同士がつながり、共に支え合う地域づくりに向けた取組を推進します。

【改革項目と取組の方向性】

(1) 多様な主体が共に担うまちづくりの推進

- 高齢化の更なる進展など社会経済環境の変化に伴い、多様化・増大化する市民ニーズや地域課題に的確に対応するため、町内会・自治会や市民活動団体等の活動の活性化を図るとともに、地域の中で市民同士がつながり、互いに支え合う取組を一層支援します。
- 企業等も含めた地域の多様な主体との協働・連携による効率的・効果的な事業の実施や、市民のより幅広い主体的な活躍を可能とするための制度や仕組み、体制を構築します。
- 地域課題の効果的な解決等に向けて、幅広い世代の参加の促進とともに、協働・連携を通じたボランティアや活動リーダー、コーディネーターの育成支援などにより、地域人材を発掘・支援します。

(2) 区役所改革の推進

- 地方自治法上の総合行政機関として、市民に身近なサービスを効率的、効果的、総合的に提供するとともに、地域の課題解決に向けた協働のパートナーである市民との信頼関係の構築に向けて、職場起点の継続的なサービス向上を図るなど、市民目線に立った取組を推進します。
- 地域の住民同士が共に支え合う地域づくりに向けて、地域での「顔の見える関係」や地域コミュニティの形成につながるきっかけづくりの取組を進めるとともに、地域の人材やグループがより活躍できるよう、区役所の地域コーディネート機能の強化を図ります。
- 区における総合行政の推進に向け、多様な主体の参加と協働による地域の課題解決に取り組むとともに、こうした取組に、多彩な経験を持った高齢者や未来を担う若い世代など、より多くの区民が関わられるよう工夫することにより、共に支え合う地域づくりに向けたきっかけとしていきます。

(3) 市民との積極的な情報共有の推進

- 市政に関する情報を、課題も含め、SNSなどを活用した多様な手法により、分かりやすく、かつ効果的に発信するとともに、職員の広報に対する意識の醸成や、ブランドメッセージの活用等の取組により、「伝わる広報」の一層の推進を図ります。

- 市民目線に立った施策・事業を推進するため、現場主義、対話主義の視点から、より効果的な市民参加に向けた取組を推進します。また、市民ニーズの的確な把握や広聴業務に携わる職員のスキルアップ等に積極的に取り組むことなどにより、広聴機能の強化に向けた取組を一層推進します。

取組 2 「再構築する」

市民サービスの向上に向けた効率的・効果的な行財政運営の推進

平成 28（2016）年度の主な取組と課題

- ・平成 29（2017）年 4 月に公立保育所 4 か所・5 園の民営化や資源物収集業務の委託化（民間活用率 100%）を行うなど、民間部門の活用の推進を図るとともに、地域包括ケアシステムの構築や、保育の質の維持・向上、児童相談業務、指定管理者等の民間活用におけるモニタリング、民間福祉施設等の監査指導の強化等に向けた組織整備などに取り組んでおり、今後も、行政としての役割をしっかりと担うための体制づくりを進めていく必要があります。
- ・市税その他の債権確保策の強化など、歳入確保に向けた取組を推進し、平成 28（2016）年度の市税収入率が、本市の過去最高となる 98.6%（見込み）となるなど一定の成果をあげており、今後も、歳入確保に向けた効果的な取組を推進する必要があります。
- ・学校施設や市営住宅等の改修工事等を計画的に実施し、施設の長寿命化の取組を推進しました。今後、将来の人口減少への転換等を見据えて、施設保有量の最適化の取組について順次拡大していく必要があります。
- ・「かわさきアプリ」など、ICT の活用等による市民サービスの向上に取り組むとともに、使用料・手数料の見直しによる受益と負担の適正化を図るなど、市民サービスの再構築の取組を推進しました。引き続き、多様化・増大化する市民ニーズや地域課題に的確に対応するための必要な改善や、受益と負担の適正化の観点による見直し等に取り組んでいく必要があります。

第 2 期プログラムにおける改革の視点

- ・安全・安心な市民の暮らしを支えるための行政としての役割を担い、必要な市民サービスを確実に提供していくための体制づくりや、効率化が可能な分野での委託化等による組織の最適化など、「ムリ・ムダ・ムラ」を排除した、簡素で効率的・効果的な、活力ある市役所を構築します。
- ・あわせて、社会経済環境の変化などに対応し、将来に「備える」視点も踏まえた市民サービスの再構築、施設保有量の最適化等の資産マネジメント、財源確保策の強化、出資法人の経営改善・活用、業務改善による事務執行の効率化などに取り組むことにより、多様化・増大化する市民ニーズや地域課題に的確かつ迅速に対応できる、持続可能な行財政運営の基盤づくりを進めます。

【改革項目と取組の方向性】

(1) 市民ニーズへの的確な対応に向けた組織の最適化

- 社会経済環境の変化や、市民ニーズに的確かつ迅速な対応が可能であり、かつ、責任の所在が明確であることを基本とした上で、業務量と規模のバランスのとれた、簡素で効率的・効果的な組織整備を推進します。
- 高齢化の更なる進展への対応や災害対策など、行政として担うべき役割を踏まえ、必要な組織整備や職員配置に取り組み、体制の強化を図ります。
- 「一般行政」部門における人口千人当たりの職員数（「地方公共団体定員管理調査」（平成28年度））は、他政令指定都市平均と比較すると多い状況にあり、「清掃」部門の職員数が多いことが、その一因となっていることから、引き続き、同部門も含め、事務・サービス等の水準を維持しつつ、効率化が可能な分野での委託化等を推進します。

(2) 市民サービス向上に向けた民間部門の活用

- 首都圏の中央に位置する優位性を有する本市には、質の高い市民サービスの提供を可能とする民間企業が数多く立地していることから、将来にわたる必要な市民サービスの確実な提供と、その質の一層の向上を主眼とした、公と民の役割分担の見直しによる民間部門を最大限に活用した改革を計画的に推進します。
- 公共建築物ほか、道路や河川、公園等の公共空間を含めた公共施設の整備・管理・運営における民間部門の活用については、効果的な管理運営が図れるよう、指定管理者制度や、PPP・PFI、施設の民間への譲渡などの手法から、状況に応じた最も効果的なものを選択し、取組を推進します。
- 適正なモニタリングや、それを可能とする体制構築等を通じ、より質の高いサービス提供に向けた民間活用を推進します。

(3) 給与制度の見直し

- 職務・職責と勤務実績に基づく給与制度のより一層の確立を図るとともに、適切な給与水準の確保に引き続き取り組みます。

(4) ICTの更なる活用

- 市民サービスの向上や、行政運営の効率化など、多岐にわたる行政課題の解決に向け、ICTの更なる活用や、オープンデータの取組を一層推進します。
- 社会保障・税番号制度の円滑な運用に取り組むとともに、制度利用による更なる手続きの簡素化や、利便性の向上に向けた検討を進めます。また、他の自治体等との情報連携の取組を推進します。
- 庁内会議等におけるペーパーレス化や、モバイル端末の活用、モバイルワークの導入等に取り組むとともに、新たなICT技術の活用等に向けた検討を進めます。

(5) 債権確保策の強化

- 市税について、債権・動産の差押えや、インターネットを利用した公売などの従来からの取組に加えて、滞納整理を早期に始動し滞納処分迅速に着手して早期完結を図る初動強化の取組を更に強化することなどにより、更なる収入率の向上と収入未済額の縮減に取り組めます。
- 国民健康保険料、市営住宅使用料等の税外債権について、債権管理の適正化と滞納債権対策の取組を進めており、今後も引き続き全庁一丸の体制の下、職員の徴収のスキルアップに向けた取組や、各債権の状況、特性に応じたさまざまな手法を駆使することにより、徴収強化を図り、更なる収入未済額の縮減に取り組めます。

(6) 戦略的な資産マネジメント

- 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図るため、「施設の長寿命化」・「資産保有の最適化」・「財産の有効活用」の3つの戦略による資産マネジメントを推進します。
- 資産保有の最適化については、利用者数、稼働率等の使用価値と土地価格等の市場価値といった施設単体の観点や、市民ニーズの分布や利用における利便性等を勘案した施設配置等の広域的な観点から、将来の人口減少への転換等を見据えた、今後の施設の整備・活用手法の検討を進めます。

(7) 入札・契約制度改革

- 国等の制度改革に的確かつ迅速に対応するとともに、公共事業等の品質確保を図り、入札・契約における透明性・競争性・公平性に十分に配慮しながら、より公正な制度を構築します。

(8) 資金の調達と運用の安定化・効率化

- 学識経験者や市場関係者の意見を参考としながら、金融市場の動向を的確に捉え、多様な手法を効果的に活用し、資金調達の安定性と効率性の向上を図るとともに、確実かつ効率的な資金運用に取り組みます。

(9) 特別会計の健全化

- 特定の歳入をもって特定の事業を推進するという特別会計の原則のもと、各特別会計における事業の必要性や妥当性を検証しながら、必要な市民サービスを効率的・効果的に提供するための施策・制度・体制の再構築を進めます。
- 収益事業である特別会計については、一般会計への更なる繰出金の確保に向け、一層の収益拡大に取り組みます。

(10) 公営企業の経営改善

- 本市では、水道事業、工業用水道事業、下水道事業、自動車運送事業、病院事業の5事業を営んでいます。地方公営企業は、経済性の発揮と公共の福祉の増進を経営の基本とし、その経営に要する経費は経営に伴う収入をもって充てる独立採算制が原則とされており、この原則に基づきながら、経営環境の変化に的確に対応し、それぞれの事業の状況や特性に応じた事業手法の見直し等を行うことによる更なるサービスの向上と経営改善を推進します。

(11) 出資法人の経営改善・活用

- 社会経済環境や市民ニーズの変化などを踏まえながら、出資法人に対する行政としての関与のあり方に関する検討を進め、出資法人の効率化・経営健全化と活用との両立に取り組みます。
- 各出資法人の取組状況を評価し、進行管理を適切に行うことにより、市民サービスの向上や効率的・効果的な事業運営の実現を図ります。

(12) 地方分権改革の推進

- 国と地方の役割分担等を見直し、自主的・自立的な行財政運営による市民サービスの向上に向けて、平成 29（2017）年 3 月に策定した「新たな地方分権改革の推進に関する方針」に基づき、他都市とも連携しながら、国や県からの事務・権限の移譲や地方に対する規制緩和、税財源の更なる移譲などの地方分権改革を推進します。

(13) 内部の業務改善による事務執行の効率化

- 業務プロセスの点検や見直し等の取組を推進し、定型的・反復的業務の集約化・委託化等により、一般職員のマンパワーをより専門性の高い事務へシフトしていくとともに、専門性が高い事務については、処理コストの削減や、意思決定過程の簡素化・迅速化の観点から見直しを進めます。

(14) 将来を見据えた市民サービス等の再構築

- 必要性や効果等の検証による補助・助成金の見直しや、受益と負担の適正化の観点による使用料・手数料の見直しを進めるとともに、市民サービス等全般については、必要性や市場性、将来を見据えた持続可能性等の見直しの視点（図表 4）に基づき、事業の洗い出しを行った上での改善や見直しを進めます。

図表 4 市民サービス等の見直しの視点

必要性	サービス等の目的が社会のニーズ等に照らして妥当か。日常生活を営む上で欠くことのできないサービス等か。効果が特定の市民等に限定されないサービス等か。市が実施すべきか。
市場性	委託契約等の行政の直接的な関与無しで、民間により同種のサービスが実施されているか、又は、実施可能か。特に、民間が成熟している東京都・横浜市に隣接する立地の優位性を活かさないか。
効率性	コスト等に見合った効果が得られているか。より少ないコスト等で、より大きな効果が得られないか。
有効性	サービス等の実施により、期待される効果が得られているか。
公平性	サービス等の実施による受益と負担は適当か。
協働可能性	サービス等の提供に当たり、市民やNPOとの協働の可能性はないか。
類似性	サービス等が重複していないか。市民にとってわかりやすいか。
持続可能性	持続可能な制度となっているか。世代間における受益と負担は適当か。

取組 3 「育て、チャレンジする」

質的改革の推進に向けた人材育成や意識改革、多様な人材が活躍できる職場づくり

平成 28（2016）年度の主な取組と課題

- ・平成 28（2016）年 3 月に策定した「川崎市人材育成基本方針」に基づき、管理職のマネジメント研修や階層別研修、O J Tを通じた行動指針、チーム原則の浸透に向けた取組を推進しました。今後も、市役所内部の「質的改革」の推進に向けて、効果的に人材育成を進めていく必要があります。
- ・業務改善の推進に向けて、業務改善事例発表会の取組等を通じた情報発信等を進めるとともに、管理職のマネジメント力の強化や、人事評価制度における「改善・改革」の取組に対する加点制度の新設（平成 29（2017）年度から運用開始）等に取り組みました。今後は、平成 28（2016）年度にスタートした働き方・仕事の進め方改革の推進とあわせた、職員の改革意識・意欲の一層の向上等に取り組む必要があります。

第 2 期プログラムにおける改革の視点

- ・前例や固定観念等に捉われることなく、課題解決に向け自ら行動し、常にチャレンジするよう、計画的な人材育成や職員の意識改革に取り組むとともに、日常的に各職場起点の改善・改革を実践する組織風土の醸成に取り組むことなどにより、市役所内部の「質的改革」を推進します。
- ・また、将来にわたり質の高い市民サービスを安定的に提供していくため、職員一人ひとりがワーク・ライフ・バランスを実現でき、多様な人材が活躍できる職場づくりに向けて、職員の働く環境の整備や意識改革、多様な働き方の推進に取り組めます。

【改革項目と取組の方向性】

(1) 計画的な人材育成・有為な人材確保

- 職員一人ひとりの行動指針、チーム原則に基づいた行動を徹底し、市職員としての倫理観、責任感を持った人材や専門性の高い人材、効率的・効果的なマネジメントを行う人材、地域の多様な主体をコーディネートすることのできる人材等、行政のプロフェッショナルの育成を推進します。
- きめ細やかな人材育成を推進するため、局・区の人材育成計画に基づく取組や職場ごとの活発なOJTの取組を推進します。
- 専門性の高い人材を育成するため、複線型人事制度や人事異動サイクルの検証を行うことなどにより、効果的な職員の配置を推進します。また、再任用職員がこれまで培ってきた知識と経験を効果的に活用する手法等を検討します。
- 市職員としてより高い資質と志を持った人材を確保するため、効果的な職員採用に向けた取組を推進します。

(2) 職員の能力が十分に発揮できる環境づくり

- 職員が能力を最大限に発揮できるよう、個人・組織間のコミュニケーションを活発化し、互いに助け合う組織風土を醸成すること等により、心の健康増進とメンタルヘルス不調の予防、体の健康の保持・増進に向けた取組を推進するとともに、長時間勤務の是正等、ワーク・ライフ・バランスを実現するための取組を推進します。
- さまざまな職員の多様な働き方が可能となるよう、女性活躍推進、障害者雇用、非常勤嘱託職員等の活用など、働きやすい環境の整備に取り組みます。

(3) 職場における業務改善の推進に向けた職員の改革意識・意欲の向上

- 全ての職員が、法令等に基づき適正に事務を執行するとともに、市民目線に立った業務改善を主体的に実践するよう、各職場を起点とした業務改善の取組の推進に向けた職員の改革意識・意欲の向上に取り組みます。あわせて、職員の意欲的な行動を奨励し、他部署への改善意識の波及を図るための取組を推進します。
- 職員がやる気と働きがいを持って職務に取り組めるよう、人事評価制度の公正かつ効果的な運用を引き続き進めます。

第4章 今後の財政運営の基本的な考え方

「最幸のまち かわさき」を実現し、将来もそうあり続けるために、厳しい社会経済環境においても、多様化する課題への的確な対応など、総合計画に掲げる「施策・事業の着実な推進」と、財政の健全化による「持続可能な行財政基盤の構築」の両立に向け、引き続き、次の基本的な考え方に基づく財政運営を進めます。

なお、今後、総合計画第2期実施計画等の取組を踏まえ、消費税率引き上げの延期などの社会経済環境の変化や、将来人口推計の結果等を反映した、新たな「収支フレーム」素案を策定します（平成29（2017）年11月公表予定）。

（1）効率的・効果的な事業執行の推進

公共施設の整備・管理・運営において、指定管理者制度やPPP・PFIなど民間活力の活用により事業の再構築などを行い、施策・事業の効率化を進めます。また、資産マネジメントによる施設の長寿命化、資産保有の最適化を図るとともに、交通・流通の利便性や先端産業・研究開発機関の集積等の、川崎の優れたポテンシャルを活かした取組を通して、市内経済の活性化を図るなど、税財源の充実につながる取組を進めます。

（2）財源確保に向けた取組の推進

受益者負担の適正化や負担の公平性の観点から、市税等の債権確保策を強化するとともに、受益者負担の原則に基づく使用料・手数料の設定を行います。また、庁舎等の余剰地・余剰床の貸付や広告事業など市有財産の有効活用に取り組み、財源の確保に努めます。

（3）将来負担の抑制

市債を適切に活用しながらも、若い世代や子どもたちにとって過度な将来負担とならないように、中長期的にプライマリーバランスの安定的な黒字の確保に努め、市債残高を適正に管理します。

また、減債基金（市債の償還財源を確保し、財政の健全な運営に資するための資金を積み立てることを目的に設置された基金）からの借入金についても、計画的に返済を行います。

（4）「収支フレーム」に沿った財政運営

持続可能な行財政基盤の構築に向けて、指針となる「収支フレーム」に沿った財政運営を行います。

(5) 財政運営の「取組目標」

継続的な収支の均衡、プライマリーバランスの安定的な黒字の確保、減債基金借入金の計画的な返済、財政指標による財政状況等の的確な把握に取り組みます。

(6) 今後の予算計上（歳出）の考え方

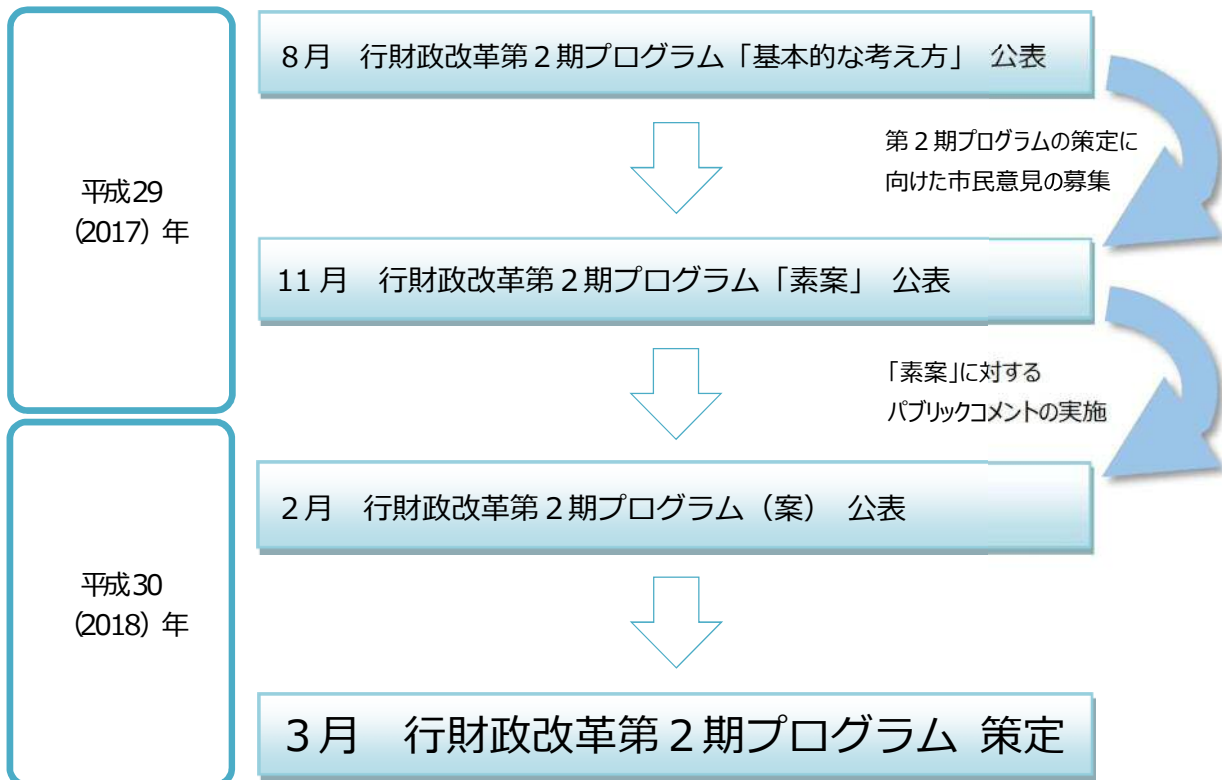
歳出の性質等（投資的経費など）の特性に応じた施策・事業の調整などに取り組みます。

(7) 行財政改革の取組

「収支フレーム」に沿った計画的な財政運営に寄与するため、切れ目のない行財政改革の取組を推進します。

第5章 計画策定までのスケジュール

平成30(2018)年3月の計画策定に向け、引き続き検討を進め、平成29(2017)年11月には、取組の具体的な内容を含めた「素案」を策定し、公表します。その後、議会やパブリックコメント手続等を通じた市民の皆様からの御意見をいただきながら策定作業を進め、平成30(2018)年2月に行財政改革第2期プログラム(案)をとりまとめます。



皆様からの御意見・御提案を募集します。

平成30(2018)年度から平成33(2021)年度までの4か年を計画期間とする、行財政改革第2期プログラムの策定に向けた御意見・御提案を募集しています。

(御意見に対する個別回答は行いません。御了承ください。)

<提出方法 ※書式は自由(提出の際には、お住まいの区、年代(●歳代)、性別を記入してください)>

郵送 〒210-8577 川崎市川崎区宮本町1番地

川崎市役所総務企画局行政改革マネジメント推進室

FAX 044-200-0622

インターネット 市ホームページから御意見の提出が可能です。

URL https://sc.city.kawasaki.jp/multiform/multiform.php?form_id=2213

または、市ホームページで

行財政改革

検索

【検索後は、次のとおり進んでください】

- > 行財政改革第2期プログラム(平成30~33年度) [策定中]
- > 第2期プログラムの策定経過
- > 行財政改革第2期プログラム 基本的な考え方

川崎市行財政改革第2期プログラム 基本的な考え方

平成29(2017)年8月

【お問い合わせ先】

川崎市総務企画局行政改革マネジメント推進室

電話 : 044-200-2050

FAX : 044-200-0622

E-mail : 17manage@city.kawasaki.jp

