

# 行財政改革に関する計画素案【骨子】

## ① 計画策定の背景

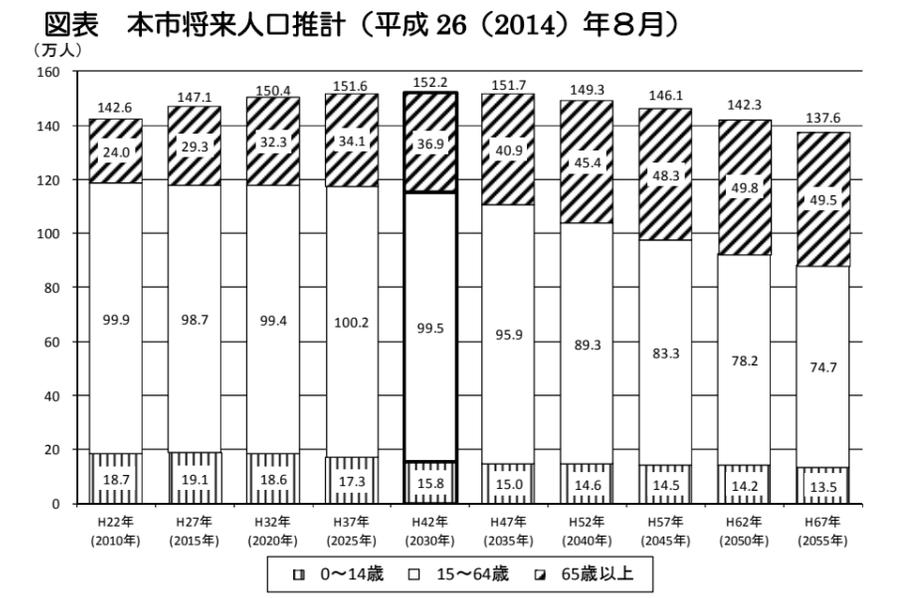
### 1 これまでの行財政改革の取組

- ▶ 平成 14 (2002) 年度に「財政危機宣言」を行った以降、4 次 にわたる行財政改革プランを策定し、改革を進めてきた結果、約 3,000 人の職員数削減など大きな効果
- ▶ しかしながら、本市を取り巻く環境は大きく変化するとともに、さまざまな課題が顕在化してきており、これまでの取組の検証等を踏まえた新たな行財政改革の推進が必要な状況

### 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

- ▶ 引き続き見込まれる人口の増加等による市民ニーズに的確に対応しながら、将来確実に到来する人口減少期を見据えた行政運営の仕組へと変革させる、大変難しい取組を進めなければならない状況

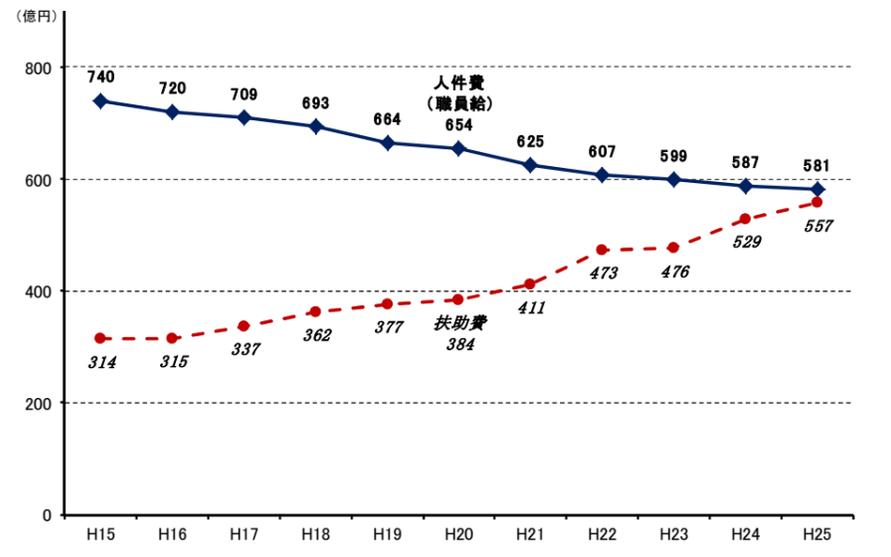


#### (2) 計画的な財政運営の必要性

- ▶ 市税収入は近年増加傾向にある一方で、生活保護世帯数の増加や待機児童対策の推進等による扶助費の増加とともに、公債費は毎年度 700 億円を超える規模で推移しており、義務的経費の歳出予算に占める割合は平成 22(2010)年度以降 50%を超え、財政の硬直化が進んでいる状況
- ▶ これまでの行財政改革による職員数削減の財政的効果は、年々増加する扶助費に相殺されている状況

- ▶ 今後も、経済成長に伴う市税等の増収が見込まれる一方で、社会保障関連経費の増加や大規模施設の整備などにより財政需要が増加することから、これらを注視した計画的な財政運営が必要な状況

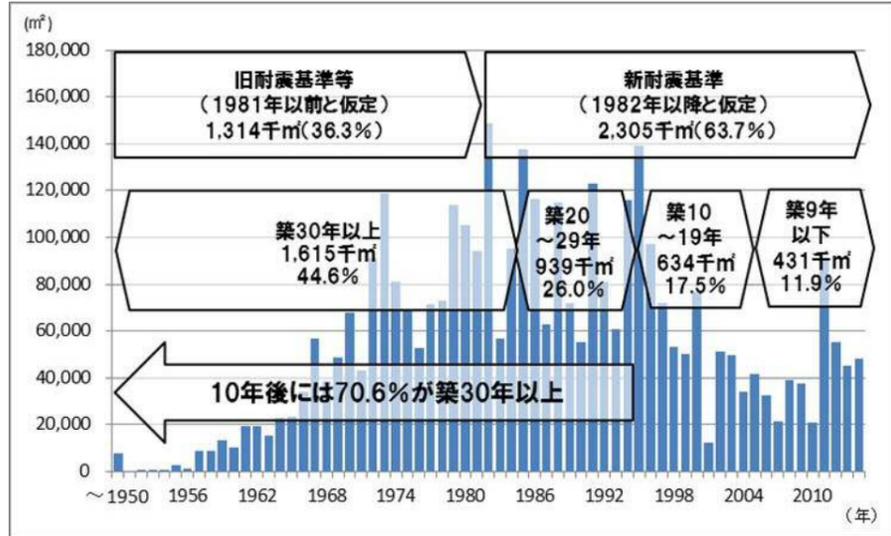
図表 人件費・扶助費 一般会計決算額(一般財源ベース)



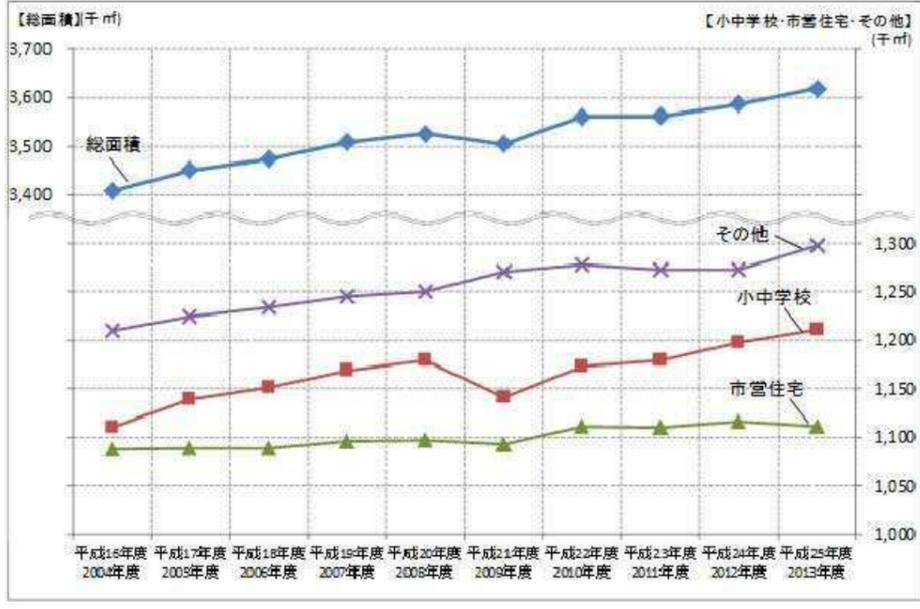
#### (3) 中長期を見据えた施設の効率的な維持管理や保有量の最適化の必要性

- ▶ 10 年後には、床面積ベースで公共建築物の約 7 割が築 30 年以上となり、老朽化に伴う大規模修繕・更新期の到来が懸念される状況
- ▶ 公共建築物の床面積は、平成 16(2004)~平成 25(2013)年度の 10 年間で約 21 万㎡増加しており、中長期にわたる財政負担増大が懸念される状況

図表(1) 公共建築物の建築年別床面積



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

- ▶ 郵送と、他の政令指定都市との比較検討を行うためのインターネットを活用した「WEB版」の2つの手法による市民アンケートによれば、「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、郵送版では 53.0%で半数を上回る水準となっており、WEB版では 38.4%で政令指定都市中第 1 位の水準
- ▶ 今後も最上位の維持と、更なる水準の向上に向け、市民との積極的な情報共有を通じ、市民ニーズをよりの確に捉えながら、人的資源や財源などを再配分し、真に必要なとされる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ことが必要な状況

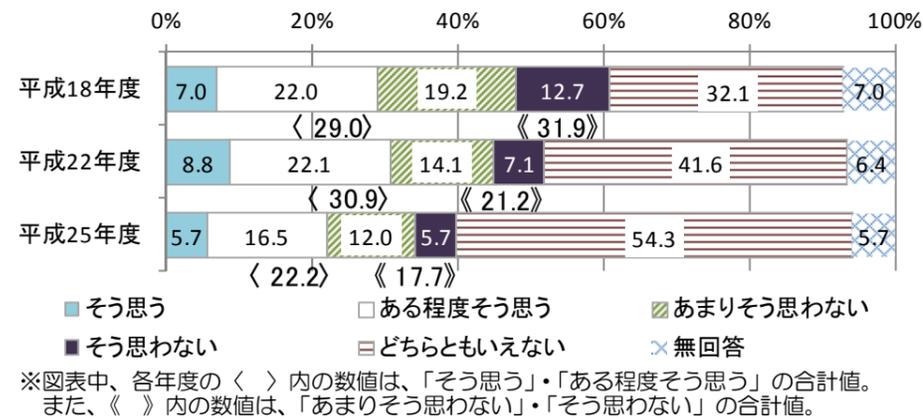
図表 「日々の生活に身近な行政サービスについての満足度」の市民アンケート

		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
川崎市結果	郵送版①	53.0%	28.5%	17.3%
	WEB版②	38.4%	39.0%	22.6%
	差異 (①-②)	14.6%	▲10.5%	▲5.3%
(WEB版ベース) 全体結果	全政令指定都市平均値	33.7%	42.7%	23.6%
	政令指定都市最高値	38.4% ※最大値	38.5% ※最小値	18.6% ※最小値
	川崎市順位	1位 ※値の大きい順	2位 ※値の小さい順	4位 ※値の小さい順
	首都圏政令指定都市平均値 (本市ほか千葉市、さいたま市、横浜市及び相模原市)	34.9%	41.7%	23.4%

(5) 改革意識を持った職員の育成の必要性

- 「かわさき市民アンケート」によれば、「職員の意識改革が進んできているか」については、平成 18 (2006) 年度から平成 25 (2013) 年度にかけて、〈そう思う〉、《そう思わない》ともに減少している結果、「どちらともいえない」が大幅に増加 (〈〉・《〉は図表脚注参照)
- これまで以上に市民目線で日々の業務改善に取り組む職員意識の醸成に向け、「働きやすさ・働きがいに関する職員アンケート」の結果も踏まえながら、計画的な人材育成などにより、自発的かつ日常的に改革が実践される環境づくりが必要な状況

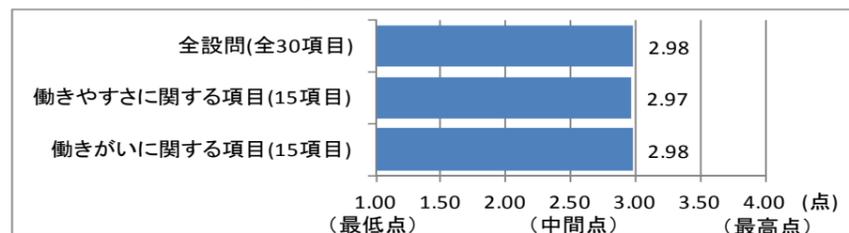
図表(1) 「職員の意識改革が進んでいるか」についての市民アンケート



～働きやすさ・働きがいに関する職員アンケートから～

- 中堅職員が、過度な負担がかかっており、かつ、効率的に業務が行われていないと感じる傾向が強い
- 係長級が、仕事上での過度なストレスを感じる傾向が強い
- 主任、職員が、職場等での方針周知が足りておらず、また、職場の方針や業務の進め方の決定への参加の機会が少ないと感じる傾向が強い。
- 管理職とそれ以外の職員とで満足度の差が大きい

図表(2) 働きやすさ・働きがいに関する職員アンケート



図表(3) 管理職とそれ以外の職員で差が大きかった設問

設問	管理職 (A)	管理職以外 (B)	(A) - (B)
全設問	3.22	2.93	0.29
管理職を中心とした業務見直し	2.88	2.42	0.46
職場の方針・意思決定への参加	3.77	2.78	0.99
上司のマネジメントが十分	3.32	2.93	0.39
方針の周知	3.39	2.97	0.42
効率的な業務推進	2.96	2.63	0.33

※全体の平均点が3点以下のものを抽出

(6) これまでの改革の検証に基づく手法転換の必要性

- 従来からの、職員数の削減を一つの目標とした「量的改革」は行政体制のスリム化の面で一定の効果は上げてきたが、今後、これまでと同程度の職員数削減は困難であり、効果は限定的
- 今後必要とされる職員の能力・意識や、組織風土、職場環境等に関するさまざまな課題が顕在化
  - ◇ 効果的な民間活用の視点からの課題
    - 事業者と連携して事業を適切にマネジメントする職員能力の向上
    - 本市による適正なモニタリング体制の構築
    - 職員の必要な技術・技能の確保
  - ◇ 多様な主体との協働・連携の一層の推進の視点からの課題
    - 協働・連携により地域課題を解決する職員能力の向上
    - 協働・連携を一層効果的に推進する体制等の基盤の構築
  - ◇ 効率的・効果的な業務の進め方の視点からの課題
    - チームワークによりさまざまな課題を解決する組織風土と意識の醸成
    - 内部事務のスリム化
    - 単純な事務ミスの解消
  - ◇ その他全般的な課題
    - 恒常化した時間外勤務の縮減
    - メンタルヘルス不調者を生まない職場づくり など
- また、多様化・増大化する市民ニーズや課題に、量的改革や、トップダウンの一律的な改革手法のみで対応していくことは困難な状況
- したがって、必要な量的改革は引き続き推進しながら、市民満足度の向上を目標に据え、改革手法の転換を図ることが必要な状況

②計画の考え方

1 計画の目的と位置付け

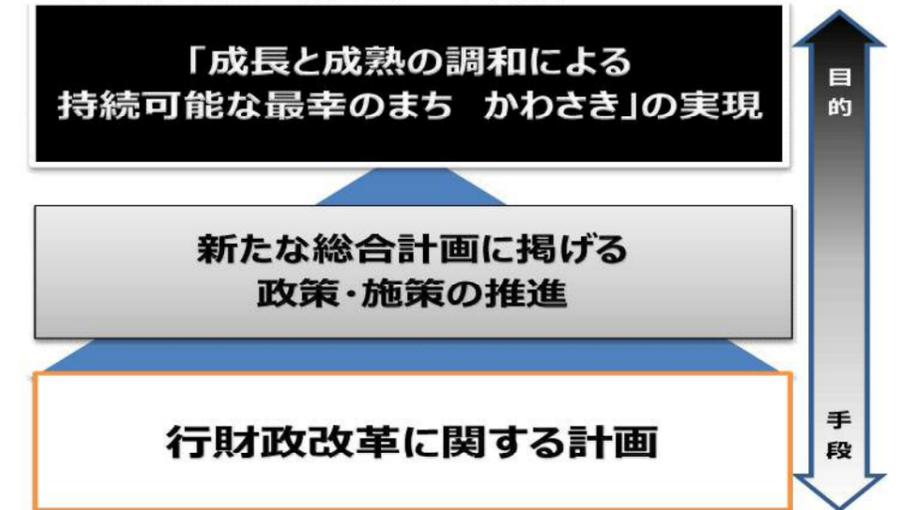
「行財政改革に関する計画」は、「最幸のまち かわさき」の実現に向けた新たな総合計画に掲げる政策・施策を着実に推進するため、**必要な経営資源(ヒト・モノ・カネ・情報)を確保し、市民満足度の高い市政運営を推進するものとして位置付ける。**

⇒成長と成熟が調和し、誰もが幸せを感じられる川崎に向けた施策を推進するため、

- 【ヒト】 将来を見据え、必要な人材や組織を確保し、
- 【モノ】 市民満足度の向上に向けた質の高い市民サービスの提供を確保し、

- 【カネ】 中長期的視点に立ったあらゆる手法により財源を確保し、
- 【情報】 市民との情報共有を確保していきことが、今後の行財政改革の目的

図表 行財政改革に関する計画の位置付け



2 基本理念

- これまで経験したことのない社会状況の変化に対応していくためには、行政運営の手法や市役所を変革させていく必要があり、また、**本市の実情に応じた独自の考え方や創意工夫により「最幸のまち」を実現していく必要がある。**
- 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、**あらゆる行政運営やまちづくりの手法を自己決定、自己責任で変え、成功事例を積み重ねていくことで、質の高いサービスを継続的に提供し、地域全体が発展し続けるまちづくりを進めていくことが可能となることから、こうした「自律」による市政運営への変革に向け、次の4つの基本理念に基づく行財政改革を推進する。**

(1) 市民との情報共有と市民ニーズを的確に把握するための基盤の構築

- **市民主体のまちづくりに向け、地域に根差した課題解決を行うための情報発信・共有や市民ニーズを的確に把握するためのあらゆる手法・手段の見直し**

(2) 市民サービスの「質的改革」の推進

- **将来を見据えた、真に必要なとする方への、より質の高いサービス提供による市民満足度の一層の向上**
  - ◇ 市民ニーズの的確な把握によるサービスの優先順位付け
  - ◇ 市民サービスについて、当初目的の薄れたもの見直しや、

世代間の受益と負担を考慮した再構築

- ◇ 地域の多様な主体との連携・協働や区役所の果たすべき役割等を踏まえた市民サービスの最適な提供主体の選択
- ◇ ICTの活用による利便性の向上

### (3) 市役所内部の「質的改革」の推進

#### ➤ 市役所組織や職員の質の向上

- ◇ 職員の力を最大限に引き出していくための働きやすい、働きがいのある環境づくり
- ◇ 日常的に改善・改革を実践する組織風土の醸成
- ◇ 新たな価値の創出に向けた豊富な発想力と改革意識、さらには、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を兼ね備えた職員の育成など

### (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

#### ➤ 「持続可能な最幸のまち かわさき」の実現に向け、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の推進

- ◇ 簡素で効率的・効果的な組織の整備
- ◇ 中長期を見据えた施設の効率的な維持管理など

### 3 改革の実現に向けた基本的な姿勢（「3D改革」の推進）

- 本市を取り巻く課題が多様化する中、市民サービスの最前線である現場を起点としてはじめて、それぞれの事業の実態や特性に応じた多様な改革を生み出すことが可能
- したがって、職員一人ひとりが、過去からのしがらみにとらわれることなく、コスト意識や危機意識を持ち、市民目線で日々の業務改善に努めることによる、「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」の改革の推進

### 4 計画期間

平成 28(2016)年度及び平成 29(2017)年度の2か年度  
ただし、新たな総合計画における基本計画の計画期間である今後の概ね 10 年間を見据えたもの

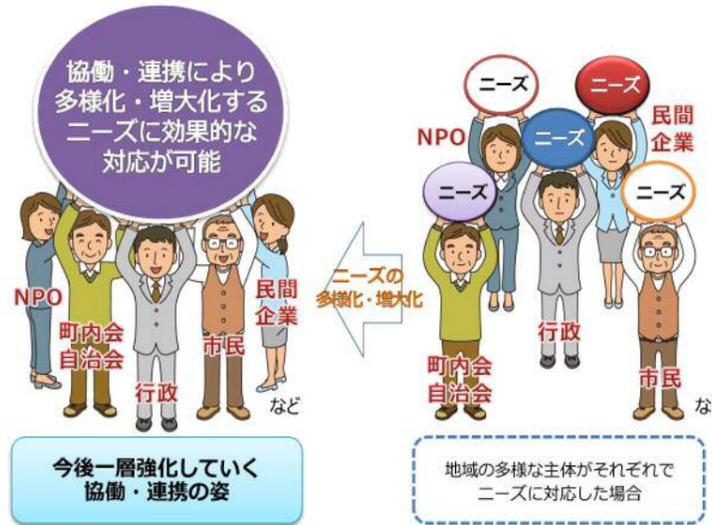
## ③改革の取組

### 取組 1 「共に支える」

- 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納得をいただきながら、行政、各種団体等の多様な主体が、それぞれの強みを活かした、協働・連携によるまちづくりの推進
- 継続的な意見交換の場を設けるとともに、職員が積極的に現場

に足を運び、多様な主体とともに課題解決に取り組む体制構築

図表 多様な主体との協働・連携によるまちづくりのイメージ



#### 【改革項目と主な取組内容】

- (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
- (4) 市民サービス向上に向けた民間部門の活用

### 取組 2 「再構築する」

- 簡素で効率的・効果的な、活力ある市役所の構築や、市民サービスの再構築等の質の一層の向上への取組による多様化・増大化する市民ニーズへの的確かつ迅速な対応と、持続可能な行財政運営の推進

#### 【改革項目と主な取組内容】

- (1) 市民ニーズへの的確な対応に向けた組織の最適化
- (2) 給与・福利厚生制度の見直し
- (3) ICTの活用による市民サービスの向上・行政運営の効率化
- (4) 債権確保策の強化
- (5) 戦略的な資産マネジメント
- (6) 入札・契約制度改革
- (7) 資金の調達と運用の安定化・効率化
- (8) 特別会計の健全化
- (9) 公営企業の経営改善
- (10) 出資法人の経営改善
- (11) 市民サービス等の再構築
- (12) 地方分権改革による市民サービスの向上
- (13) 内部事務の見直し

### 取組 3 「育て、チャレンジする」

- サービスを担う職員の仕事に対する満足度を向上させるための働きやすい、働きがいのある環境づくり
- 市民生活を支えるより良い市役所の構築に向け、常にチャレンジする職員に向けた意識改革と、日常的に改善・改革を実践する組織風土の醸成
- 協働・連携を通じ、共にチャレンジする地域人材の発掘・育成に向けた取組

#### 【改革項目と主な取組内容】

- (1) 計画的な人材育成
- (2) 職員の能力が十分に発揮できる環境づくり
- (3) 職員の改善意識・意欲の向上と自発的な職場改善運動の推進
- (4) 地域人材の発掘・育成

#### 【行財政改革全体の目標指標】

	現状 (郵送調査結果による基準値)	目標 (平成 29 (2017) 年度) (WEB調査結果を踏まえた目標値)
日々の生活に身近な行政サービスについて満足を感じている市民の割合	53.0%	55.0%

<目標値を設定するためのWEB調査結果 (全政令指定都市)>  
 川崎市 38.4% (第1位)    平均値 33.7%    最高値 38.4%

更なる水準の向上を図りつつ、全政令指定都市における最高値の維持をめざす

## ④推進体制

