

## 第1章 策定の趣旨

### 1 これまでの取組・成果

「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で、市民満足度の向上を図ることができるよう、第1期（H28～H29）及び第2期（H30～R3）の「行財政改革プログラム」を策定し、ヒト・モノ・カネ・情報などの経営資源の着実な確保等を行うことで、川崎市総合計画に掲げる政策・施策の推進に貢献

(1) 行財政改革の進捗状況等	目標達成度は9割を超え、改革の取組が概ね順調に進捗
(2) 行財政改革の成果・貢献度の状況等	約7割～8割の取組が事務事業等に貢献し、総合計画に掲げる政策・施策の推進に寄与
(3) 行財政改革の主な成果等の内容	毎年度40億円以上の財政効果等、ヒト・モノ・カネ・情報等の経営資源を確保。市民満足度は緩やかな上昇傾向で、一定の改革効果があつたと認識

### 2 現状・課題認識

- (1) 厳しい財政環境への対応
- (2) 市民ニーズの多様化・増大化への対応  
人口減少社会への転換と人口構成の変化や、新型コロナウイルス感染症を契機とした社会変容、民間活用の更なる推進の必要性
- (3) 人口減少等を見据えた戦略的な資産マネジメント
- (4) 多様な主体との連携  
地域課題の解決に向けた協働・連携や、地域のつながりやコミュニティづくりを促す区役所機能、出資法人の経営改善・活用の必要性
- (5) 職員を取り巻く環境の変化への対応  
働き方・仕事の進め方改革の推進や、環境変化に対応できる組織、更なる人材育成の必要性
- (6) 情報（データ）の収集、活用  
社会のデジタル化に対応した行政運営や、データを活用した業務の効率化の必要性

### 3 行財政改革の必要性

➢ 第1期・第2期プログラムの取組を進めても、なお課題が解決しない取組や効果の発現に至らない取組に対する的確な対応、この間の現状・課題認識を踏まえながら、財源・人的資源等の経営資源の更なる確保に努め、将来にわたり持続可能な行財政基盤を構築していくことが必要

➢ 組織や職員の質的改革や市民サービスの質的改革を図ってきたが、市民満足度の上昇傾向は緩やかであり、事務ミスや不祥事が相次ぐ状況を踏まえ、市民サービスの質の更なる向上とともに、組織や職員の質の向上にも一層取り組んでいくことが必要

#### (1) 第3期プログラムの策定

➢ 引き続き行財政改革の取組を着実に進めるため、第3期プログラムを策定。推進に当たっては、新型コロナウイルス感染症による社会経済動向等も踏まえながら、取組内容や実施時期について考慮

#### (2) 事業見直し・業務改善の推進

➢ 職場や職員の自発的な取組により、改革意識・コスト意識の一層の醸成と「財源」や「時間」を生み出すため、「事業見直し・業務改善」に引き続き取り組み、「好事例の横展開」により更なる行財政改革を推進

## 第2章 プログラムの概要

### 1 概要

- (1) 名称 川崎市行財政改革第3期プログラム
- (2) 計画期間 R4（2022）年度からR7（2025）年度までの4年間
- (3) 関連計画との連携・調整 総合計画第3期実施計画や「今後の財政運営の基本的な考え方」、「資産マネジメント第3期実施方針」等、関連計画と十分に連携・調整
- (4) 第2期プログラムの反映 第2期プログラムの改革課題は、取組内容や評価を踏まえながら、必要な課題について、適切に第3期プログラムに反映

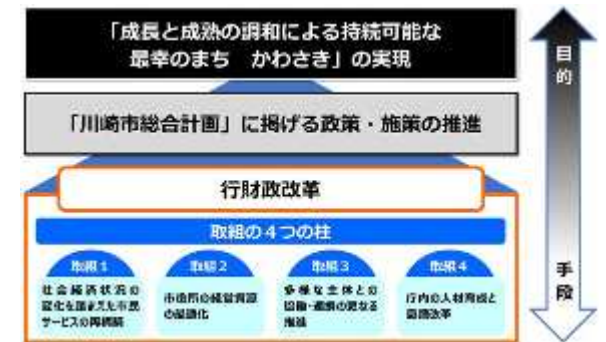
### 2 基本理念

- (1) 市民ニーズと地域課題の的確な把握
  - ・ 市政に関する情報をより分かりやすく発信することで市民の皆様と共有しながら、市民ニーズと地域課題を的確に把握し、地域に根差した課題解決を図る。
- (2) 市民サービスの質的改革の推進
  - ・ 限られた経営資源の中で、今後も見込まれる市民ニーズの多様化・増大化や、新型コロナウイルス感染症を契機とした社会変容に対応するため、市民サービスの再構築や多様な主体との協働・連携を進め、市民サービスの質的改革を推進する。
- (3) 市役所内部の質的改革の推進
  - ・ 限られた経営資源の中で、質の高い行財政運営を推進するため、職員と組織の質の向上に向けて、庁内の人材育成や意識改革に取り組むなど、市役所内部の質的改革を推進する。
- (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
  - ・ 市民サービスや市役所内部に係る事業に関して経営資源の着実な確保等を図るため、事務事業の見直し、業務の効率化や資産マネジメントの推進、情報（データ）の収集、活用など効率的・効果的な行財政運営に取り組む。

### 3 計画の目的

#### (1) 計画の目的と位置付け

総合計画に掲げる政策・施策の推進による「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、必要な経営資源の確保等を行い、将来にわたり持続可能な行財政基盤を構築するとともに、質の高い市民サービスを安定的に提供することで、市民満足度の向上を図りながら、効率的・効果的かつ安定的な行財政運営ができるよう、行財政改革の取組を推進



## （2）確保すべき経営資源

確保すべき経営資源の種類	
ヒト	・ 組織の質の向上につながる職員 ・ 協働・連携の担い手となる市民、企業、団体等の多様な主体 など
モノ	・ 市民に提供する質の高いサービス ・ 真に必要な市民サービスを提供できる施設、用地等の資産 ・ 財源を生み出すことができる施設、用地等の資産 など
カネ	・ 経費縮減により生み出す財源 ・ 歳入確保の取組により生み出す財源 など
情報	・ 的確に把握する市民ニーズ ・ 市の政策・施策に活用するために確保すべき情報 ・ 市民や他自治体、民間企業等に提供すべき情報 など
時間	・ 事業の見直しや業務効率化で生み出す時間

## （3）行財政改革の取組指標

- ・ 市民満足度に関連する指標として、市民アンケートにおける「日々の生活に身近な行政サービスについての満足度」を、行財政改革の取組指標に設定

## 第3章 改革の取組

- ・ 基本理念に基づき改革の取組を推進するため、「**取組の柱**」を設定し、具体的な改革の取組を設定
- ・ 設定に当たっては、**新型コロナウイルス感染症による社会経済動向**も踏まえながら、**取組内容や実施時期を考慮**

## 1 社会経済状況の変化を踏まえた市民サービスの再構築

### （1）将来を見据えた市民サービスの再構築

- 限られた経営資源の中で質の高い市民サービスを提供するため、**第2期プログラムから継続する課題への対応**や**新たな課題への対応に向けた事業見直し**など、**将来を見据えた市民サービスの再構築**を推進

### （2）市民サービスのデジタル化の推進

- 市民サービスの向上や業務の効率化に向け、**行政手続の原則オンライン化**、**窓口等でのキャッシュレス化**、**デジタルバイド対策**、アプリ等の活用、更なる官民データの連携等の取組を推進

### （3）市民サービスの向上に向けた民間活用の推進

- **効率的・効果的な市民サービスの提供と市民サービスの質の向上**を図るため、「川崎市民間活用推進方針」に基づき**民間活用手法の導入を促進**
- 公園や河川、道路等の**公共施設の整備・管理運営**における**民間のアイデア等の活用**や、指定管理者制度等を導入した**公の施設**における**更なる効率的・効果的な管理・運営**に向けて、取組を推進

## 2 市役所の経営資源の最適化

### （1）働き方・仕事の進め方改革の推進

- 施設の整備・再編等を契機とした**ワークスタイル変革**に取り組み、**業務の更なる効率化**を推進
- 総務事務センターの設置を踏まえ、**定型的・反復的な業務の更なる集約化**等について検討
- そのほか、「**職員の働く環境の整備と意識改革**」及び「**多様な働き方の推進**」に関連する改革課題に取り組むことにより、「**働き方・仕事の進め方改革**」を推進

## （2）市役所内部のデジタル化の推進

- **システムの標準化・共通化**や、**業務プロセスの見直しによる効率化**など、市役所のデジタル化を推進
- 職場の業務フローの分析を基に、業務プロセスの見直しに合わせた**A I・R P Aの活用**により、財源や人的資源の確保のほか、**業務処理時間の短縮による長時間勤務の削減**等を推進
- オンライン会議やテレワークの拡大など**市役所内部のデジタル化**と、**ペーパーレス化**や**電子化された情報の活用**等による**業務効率化**の取組を推進

## （3）組織の最適化

- 社会経済状況や市民ニーズの変化を踏まえ、新たに発生する行政課題に迅速に対応するため、**簡素で効率的、効果的かつ機動的な組織整備**を推進
- 第2期プログラムの改革課題のうち、第3期プログラムでも継続が必要な課題について取組を推進

## （4）財源確保策の強化

- **市税収入確保**のため、各年度の具体的な滞納整理方針により**収入率の目標を定めて取組を推進**
- 国民健康保険料等の**税外債権**についても、初期未納対策の推進や長期滞納者への滞納処分等の実施などにより**徴収強化**を図り、**更なる収入未済額の縮減**に向けた取組を推進
- **ふるさと納税**を通じて本市の**シティプロモーション活動**や**市内経済の活性化**につなげるとともに、市外への**財源流出の抑制**に向け、**市税に対する理解を促進**する取組等を推進

## （5）戦略的な資産マネジメント

- 「資産マネジメント第3期実施方針」に基づき、中長期的な視点に基づきながら、「**資産保有の最適化**」への**重点的な取組**を行うほか、「**施設の長寿命化**」や「**財産の有効活用**」の取組を推進
- 「資産保有の最適化」について、市民ニーズ等的確に対応しながら、**施設の多目的化・複合化**や「**機能重視の考え方に基づく施設配置**」等の方向性に沿って積極的に検討し、必要な取組を推進
- より効率的・効果的な手法による「**施設の長寿命化**」や、民間を活用した「**財産の有効活用**」を積極的に推進

## （6）特別会計の健全化

- **一般会計からの繰入金**を極力抑えるよう、中長期的な事業の見通しを踏まえ、民間活用等の可能性も検討しながら、**費用の削減と収益の増加**を図るための見直しや検討を推進
- **収益事業**については、**一般会計への更なる繰出金の確保**に向け、一層の収益拡大や費用削減など引き続き**経営健全化**への取組を推進

## （7）公営企業の経営改善

- **新型コロナウイルス感染症による行動変容**や、**市内の産業構造の転換**による経営環境の変化に的確に対応し、市民サービスの向上と経営改善を図るため、**事業の見直し**や**事業手法の改善**等を推進

## （8）出資法人の経営改善及び連携・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、引き続き**出資法人の効率化・経営健全化と活用との両立**を図るとともに、各出資法人の**経営目標の設定・評価・公表プロセス**をより適切に実施

### 3 多様な主体との協働・連携の更なる推進

#### (1) 多様な主体との協働・連携によるまちづくりの推進

- 地域の課題や社会的課題の解決に向けて、まちづくり、地域包括ケアシステム、緑、教育など**様々な行政分野**において、**多様な主体との協働・連携**や、**新たな担い手の確保に向けた取組**を推進
- 町内会・自治会、市民活動団体、企業、大学、行政など、多様な主体が協働・連携して地域課題を解決する「**市民創発**」型のまちづくりを進めるとともに、**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**の取組を推進

#### (2) 区役所機能の強化

- 「区における行政への参加」として、参加と協働による区における地域課題の解決を目的に、区役所が主体となって、**市民と意見交換・議論する場（新しい参加の場）の創出**に向けた取組を推進
- **市民へのサービス向上**に向けて、市民目線に立った工夫や改善の取組を推進

#### (3) 地域防災力の向上に向けた連携

- **自主防災組織や避難所運営会議**等が実施する防災活動や訓練等の**共助の取組**を積極的に支援
- 外国人市民をはじめ**災害時に配慮が必要な方**にも**防災意識の向上**や**災害時の適切な行動**が取れるよう、必要な取組を推進
- **消防団員の確保に向けた取組**を通じ、消防団を中核とした地域防災力の充実・強化の取組を推進

#### (4) 積極的な情報共有の推進

- 市政だよりや市HPのほか、SNSなど若者の利用が多いメディアも活用し、**市政や区政に関する情報発信の強化**を図りながら、協働のパートナーである**市民との的確な情報共有**を実施
- 庁内全体の広報マインドの向上と情報発信力の強化、**市民ニーズの的確な把握**、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み、**広報・広聴機能の強化**に向けた取組を推進

### 4 庁内の人材育成と意識改革

#### (1) 組織力の向上に向けた計画的な人材の育成等

- 採用・人事・評価・育成部門が連携しながら、職場における職務遂行を基本とした人材育成（OJT）や働きやすく働きがいのある職場環境づくりなど、**変化に柔軟に対応できる組織力の向上**につなげるため、**より効果的な人材育成の取組**を総合的に推進
- 令和5（2023）年度から予定されている「**定年の段階的な引き上げ**」に対応し、**高齢層職員の知識や経験の人材育成への更なる活用・承継**等に向けて検討
- 多様で有為な人材を確保するため、採用状況の分析や効率的・効果的な広報等の取組を推進

#### (2) 行財政運営上の課題解決に必要な人材の育成

- **行政のデジタル化への対応**や、多様な主体をつなぐ**コーディネータ力の向上**、**地域防災力の更なる向上**、**区役所における質の高い市民サービスの提供**など、行財政運営上の課題解決に必要な人材育成を推進

#### (3) 職員の改善・改革意識及びコンプライアンス意識の向上

- **職員の改善・改革意識の向上**や、**事務ミスや不祥事等の発生を防止**するための**コンプライアンス意識の向上**に向けた取組を推進

#### (4) 職員の能力が十分に発揮できる環境づくり

- 個人・組織間のコミュニケーションの活発化、互いに助け合う組織風土の醸成等による**メンタルヘルス不調の予防**等への取組や、**ワーク・ライフ・バランスの実現**に向けた取組を推進
- 女性職員の活躍の推進、障害者雇用の推進、会計年度任用職員等の活用など、**職員個々の状況に応じた働く環境の整備**と、**働きやすい職場づくり**に向けた取組を推進

### 第4章 推進体制と取組評価

#### 1 推進体制

- ・ 市長を本部長とする川崎市行財政改革推進本部において、全体的な方向性の決定や進捗管理を実施。各局区等の行財政改革推進本部において、各局区内の改革課題の調整、取りまとめ、進行管理等を実施

#### 2 取組評価

- ・ 各取組で**4年後の到達目標と活動指標・成果指標**、各年度で**活動目標**を設定し、**P D C Aサイクル**を用いて**取組評価を実施**。これらを総合して、次年度（次期計画期間）の取組の方向性を決定
- ・ 評価の客観性を確保するため、附属機関「川崎市行財政改革推進委員会」において、2年に1度、**学識経験者の専門的視点による外部評価を実施**

### 第5章 今後の財政運営の基本的な考え方

#### 1 本市の財政状況

- ・ 高齢者人口の増加、生産年齢人口の減少への転換、公共施設の老朽化など、**行財政運営を取り巻く環境は厳しさを増すと想定**される中で、**扶助費や公共施設の更新費用の増加**、長期的には人口減少に伴う**税収の減少**、さらに**新型コロナウイルス感染症が社会・経済に深刻な影響を及ぼすと想定**
- ・ 令和3（2021）年度予算では、新型コロナウイルス感染症の影響による景気の落込みやふるさと納税による市税の減収などにより収支不足が生じ、減債基金から286億円の新規借入れを計上
- ・ **減債基金からの借入れ**については、平成24（2012）年度から令和3（2021）年度までの**総額で813億円に達する見込み**。今後もこれまでにない**厳しい財政環境が続くと想定**

#### 2 基本的な考え方

- |                   |                    |
|-------------------|--------------------|
| ① 効率的・効果的な事業執行の推進 | ⑤ 「収支フレーム」に沿った財政運営 |
| ② 税源涵養に向けた取組の推進   | ⑥ 財政運営の「取組目標」      |
| ③ 財源確保に向けた取組の推進   | ⑦ 今後の予算計上（歳出）の考え方  |
| ④ 将来負担の抑制         | ⑧ 行財政改革の取組         |

### 第6章 策定スケジュール

- |             |                    |
|-------------|--------------------|
| 令和3（2021）年度 |                    |
| 1 1月下旬      | 第3期プログラム「素案」の策定・公表 |
| 1 2月中       | 市民説明会、パブリックコメントの実施 |
| 2月上旬        | 第3期プログラム（案）の策定・公表  |
| 3月下旬        | 第3期プログラムの策定・公表     |