

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3期プログラム 策定方針」について

資料1 川崎市行財政改革第3期プログラム
策定方針（概要版）

資料2 川崎市行財政改革第3期プログラム
策定方針

令和3年4月22日

総務企画局

＜変化する社会経済状況＞

- ・ 少子高齢化の更なる進展に伴う扶助費の増加、公共施設の老朽化に伴う維持管理・更新費用の増加等に加え、新型コロナウイルス感染症による景気の落込み等の影響により市税収入等の大幅な減収が見込まれており、今後もこれまでにない厳しい財政環境が続くものと想定
- ・ 多発する大規模自然災害への対応や脱炭素社会の実現の推進に加え、行政手続のオンライン化や、リモートワークをはじめとする勤務形態の変化など、新型コロナウイルス感染症を契機とする社会変容にも迅速かつ的確な対応が必要

＜行財政改革の必要性＞

- ・ 今後、中長期の社会経済状況の変化等を踏まえながら、財源・人的資源等の必要な経営資源の着実な確保等を行い、より必要な政策・施策や新たな課題に対応するために活用していくことが重要
- ・ 行財政基盤を将来にわたり持続可能なものとするため、効率的・効果的な行財政運営による更なる経営資源の確保を推進するとともに、市民満足度のより一層の向上を目的として、策定方針に基づき、令和4（2022）年度から4年間を計画期間とする「川崎市行財政改革第3期プログラム」（以下「3期プログラム」という。）を策定し、全庁一丸となり、行財政改革を推進

1 策定の趣旨

（1）これまでの取組

- ・ 「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、平成28（2016）年度以降、第1期及び第2期の「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により、川崎市総合計画に掲げる政策・施策の推進に貢献

（2）行財政運営の現状と課題

- ・ 少子高齢化の更なる進展や今後見込まれる生産年齢人口の減少、公共施設の老朽化に加え、新型コロナウイルス感染症の影響等により、厳しい財政状況や社会変容による市民ニーズの変化等への対応が必要
- ・ 持続可能な行財政基盤の下、安定的な行財政運営を進めていくため、更なる経営資源の確保と、限られた経営資源をより必要な政策・施策に適切に活用していくことが喫緊の課題

行財政運営に関する主な現状と課題

① 厳しい財政環境への対応

- ・ 新型コロナウイルス感染症による景気の落込み等の影響により、令和3（2021）年度予算の収支不足は286億円となり、減債基金からの借入総額も増加するなど、本市財政はこれまでにない厳しい状況
- ・ 増加傾向にある義務的経費、市税の減収等により今後も厳しい財政環境が続くと見込まれていることから、事業の見直し等による歳出の削減、市税の増収や税外債権の確保に向けた継続的な取組の推進等による財源の確保が課題

② 市民ニーズの多様化・増大化への対応

- ・ 少子高齢化の更なる進展や今後見込まれる生産年齢人口の減少、行政手続のオンライン化やリモートワークなど新型コロナウイルス感染症を契機とする社会変容により多様化・増大化する市民ニーズに対し、限られた経営資源の中で対応していくため、市民サービスの再構築が課題

③ 将来の人口減少を見据えた公共施設の最適化

- ・ 本市が保有する公共建築物は、現時点で築30年以上のものが約5割を占め、将来の人口減少への転換を見据えると、今後、保有総量の適切な管理と、施設機能の低下や修繕費用の増大など老朽化に伴う問題への対応、維持管理・更新費用の縮減等が課題

④ 多様な主体との連携

- ・ 地域の実情に応じた課題の解決や豊かな市民生活の実現、地域自らの手による地域課題の解決等を目指し、地域包括ケアシステムの構築や、コミュニティ施策の推進、地域防災力の向上等を図るため、市民・企業・団体など多様な主体との更なる連携が必要
- ・ 多様な主体との連携を一層推進する上で、新たな担い手の創出や活動の活性化を図ることなどが課題となっているほか、民間ならではの発想によるアイデアやノウハウを最大限に活用していくことが必要

⑤ 職員を取り巻く環境の変化への対応

- ・ 少子高齢化に伴う将来の生産年齢人口の減少や今後の社会変容などを踏まえて、市民ニーズの多様化・増大化や社会のデジタル化などに対応できる職員の確保が課題
- ・ 働き方・仕事の進め方改革の観点から、業務プロセスの見直し等による業務の効率化、業務の改善や適正化等に向けた意識改革、多様な働き方の推進など、職員や組織、仕事の質の向上が引き続き課題

⑥ 情報（データ）の収集、活用

- ・ 円滑な市政運営や市政参加のため、市政情報の市民への発信や、官民によるデータ活用に向けた「オープンデータ」の公開を推進
- ・ 加速する社会のデジタル化を踏まえ、多様化した情報媒体による市民との情報共有、官民による更なるデータ活用の促進、データを収集、活用した政策立案や業務の効率化等が課題

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）3期プログラムの策定

- ・ 現状と課題を踏まえると、必要な経営資源の確保等を行い、政策・施策を推進するための行財政改革が一層重要になることから、令和4（2022）年度から4年間を計画期間とする3期プログラムを策定
- ・ 本市の行財政基盤を将来にわたり持続可能なものとするため、中長期の社会経済状況の変化等により見込まれる市民ニーズの多様化・増大化や社会変容等を踏まえながら、すべての事務事業について見直しの必要性等を検討し、計画策定につなげていくことが必要
- ・ 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、改革の取組の内容や実施時期を検討しながら、3期プログラムで行うべき改革の取組の取りまとめを実施

川崎市行財政改革第3期プログラム策定方針（概要）

2 プログラムの概要

- (1) 名称 川崎市行財政改革第3期プログラム
- (2) 計画期間 令和4（2022）年度から令和7（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」と十分に連携・調整
- (4) 2期プログラムの反映 2期プログラムの取組評価の内容については、3期プログラムの取組に反映

3 プログラムの基本理念

・ 行財政運営の現状と課題、中長期の社会経済状況の変化を踏まえ、「川崎市総合計画」に掲げる政策・施策を推進するために必要な経営資源の着実な確保・活用を行い、将来にわたり持続可能な行財政基盤を構築するため、次の4つの基本理念に基づいて着実に行財政改革を推進

(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。

4 改革の主な視点

- ・ 基本理念に基づき改革の取組を推進するため、改革の主な視点を設定し、今後の策定作業を進める中で具体的な改革の取組を設定
- ・ 改革の取組の設定に当たっては、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、内容や実施時期を検討

(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

- ・ 将来の人口動態や社会経済状況の変化等により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を踏まえ、市民サービスを再構築する視点から、事業内容の見直しによる改善、施設の多目的化・複合化への重点的な取組などの改革を推進

(2) 市役所の経営資源の最適化

- ・ 市民サービスを支えるため、業務プロセスの見直しやデジタル化による業務の効率化、民間活用による市の財政負担等の軽減、組織の最適化、施設の長寿命化、新たな財源の確保など市役所の経営資源の最適化を図り、効率的・効果的な行財政運営に向けた改革を推進

(3) 多様な主体との協働・連携の更なる推進

- ・ 地域の課題解決と豊かな市民生活の実現を目指し、市民、企業、団体など多様な主体と協働・連携する視点から、コミュニティ運営の新たな担い手の確保や、民間のアイデアやノウハウを活用した地域づくりなどの改革を推進

(4) 庁内の人材育成と意識改革

- ・ 職員と組織の質の向上に必要な庁内の人材育成と意識改革の視点から、協働・連携やデジタル化など行財政運営上の課題解決に必要な人材の育成、職員のコスト意識やコンプライアンス意識の向上、すべての職員がやりがいを持って主体的に業務に取り組める組織風土の醸成などの改革を推進

5 推進体制

(1) 全庁的な体制

- ・ 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、各局区等の課題の調整や情報の共有を図りながら、全体的な方向性の決定・進行管理を実施

(2) 各局区等の体制

- ・ 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

6 策定スケジュール

- ・ 当面、次のスケジュールに基づき、3期プログラムの策定に向けた取組を推進するが、社会状況や国の制度改革等の動向に応じて、的確かつ機動的な対応を図る。

令和3（2021）年度

4月中旬	3期プログラム「策定方針」の策定・公表
7月中旬	サマーレビュー
8月下旬	3期プログラム「基本的な考え方」の策定・公表
11月下旬	オータムレビュー
11月下旬	3期プログラム「素案」の策定・公表
12月中	市民説明会、パブリックコメントの実施
2月上旬	3期プログラム（案）の策定・公表
3月下旬	3期プログラムの策定・公表

令和 3 年 4 月

川崎市行財政改革第 3 期プログラム策定方針

<変化する社会経済状況>

我が国は、長く続く低成長と超高齢社会の到来等により、国や地方を通じた財政状況の悪化と生産年齢人口の減少というかつてない困難に直面しています。本市においても、安定的な行財政運営を行っていく上で、少子高齢化の更なる進展に伴う扶助費の増加、公共施設の老朽化に伴う維持管理費用や更新費用の増加、将来的には人口減少に伴う市税収入の減少などの影響が一層厳しくなることが見込まれます。

また、新型コロナウイルス感染症による景気の落込みやふるさと納税等の影響により、市税収入等の大幅な減収が見込まれ、令和 3（2021）年度予算における収支不足が 286 億円に達するなど、今後もこれまでにない厳しい財政環境が続くものと想定されます。

こうした状況の中、多発する大規模自然災害への対応や脱炭素社会の実現の推進に加え、行政手続のオンライン化や非対面・非接触型のサービス提供、リモートワークをはじめとする勤務形態の変化など、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を契機とする社会変容にも迅速かつ的確に対応していく必要があります。

<行財政改革の必要性>

これまで、本市においては、市民満足度の高い行財政運営に向け、「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」（第 1 期・第 2 期）に基づく改革の取組を推進し、必要な経営資源の確保を図ってきたところですが、今後も続く厳しい財政環境においても、本市が直面している継続的な課題や多様化・増大化する市民ニーズなど新たな課題に迅速かつ的確に対応していくためには、中長期の社会経済状況の変化等を踏まえながら、行財政改革の取組を一層推進することで、財源・人的資源等の必要な経営資源の着実な確保等を行い、より必要な政策・施策や新たな課題に対応するために活用していくことが重要となります。

こうした状況を踏まえ、本市の行財政基盤を将来にわたり持続可能なものとするため、効率的・効果的な行財政運営による更なる経営資源の確保を推進するとともに、市民満足度のより一層の向上を図ることを目的として、策定方針に基づき、令和 4（2022）年度から 4 年間を計画期間とする「川崎市行財政改革第 3 期プログラム」（以下「3 期プログラム」という。）を策定し、全庁一丸となり、行財政改革に取り組んでいきます。

1 策定の趣旨

(1) これまでの取組

本市では、「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、平成 28（2016）年度以降、第 1 期及び第 2 期の「行財政改革プログラム」を策定し、当該プログラムに基づく行財政改革の取組を進めてきました。

また、これまでの取組により、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・施策の推進に貢献してきました。

(2) 行財政運営の現状と課題

本市においては、少子高齢化の更なる進展や今後見込まれる生産年齢人口の減少、公共施設の老朽化などが引き続き課題となることに加え、新型コロナウイルス感染症の影響等により、これまでにない厳しい財政状況や社会変容による市民ニーズの変化等への対応が必要となる中においても、持続可能な行財政基盤の下、安定的な行財政運営を進めていくため、更なる経営資源の確保と、限られた経営資源をより必要な政策・施策に適切に活用していくことが喫緊の課題となっています。

行財政運営に関する主な現状と課題

① 厳しい財政環境への対応

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、令和 3（2021）年度予算の税収は前年度と比べ 180 億円減少し、収支不足が 286 億円、減債基金からの借入総額が 938 億円になるなど、本市財政はこれまでにない厳しい状況にあります。

また、現行の地方財政制度においては、大都市特有の財政需要が適正に反映されていない中、増加傾向にある義務的経費や市税の減収などにより今後も厳しい財政環境が続くと見込まれていることから、事業の見直し等による歳出の削減、市税の増収や税外債権の確保に向けた継続的な取組の推進等により、財源の確保を行うことが課題となっています。

② 市民ニーズの多様化・増大化への対応

少子高齢化の更なる進展や今後見込まれる生産年齢人口の減少、新型コロナウイルス感染症を契機とする行政手続のオンライン化や非対面・非接触型のサービス提供、リモートワークをはじめとする勤務形態の変化などの社会変容により市民ニーズが多様化・増大化し、行政需要の増加や、新たな行政課題への対応が見込まれることから、限られた経営資源の中で対応していくため、市民サービスの再構築が課題となっています。

③ 将来の人口減少を見据えた公共施設の最適化

本市では、昭和 47（1972）年の政令指定都市への移行や、多様化・増大化する市民ニーズを背景に、公共建築物を多数整備した結果、本市が保有する公共建築物の総延床面積は約 387 万㎡となっており、現時点で築 30 年以上のものが約 5 割を占めています。

将来の人口減少への転換を見据えると、今後、保有総量の適切な管理と、施設機能の低下や修繕費用の増大など老朽化に伴う問題への対応、維持管理・更新費用の縮減等が課題になっています。

④ 多様な主体との連携

本市では、地域の実情に応じた課題の解決や豊かな市民生活の実現、地域自らの手による地域課題の解決等を目指し、地域包括ケアシステムの構築や、コミュニティ施策の推進、地域防災力の向上等を図るため、市民・企業・団体など多様な主体との更なる連携が必要となります。

また、多様な主体との連携を一層推進する上で、新たな担い手の創出や活動の活性化を図ることなどが課題となっているほか、民間ならではの発想によるアイデアやノウハウを最大限に活用していくことが必要です。

⑤ 職員を取り巻く環境の変化への対応

少子高齢化に伴う将来の生産年齢人口の減少や今後の社会変容などを踏まえて、市民ニーズの多様化・増大化や社会のデジタル化などに対応できる職員の確保が課題となっています。また、平成 29（2017）年度から働き方・仕事の進め方改革の取組を進め、長時間勤務の是正など一定の成果が出ていますが、引き続き業務プロセスの見直し等による業務の効率化、業務の改善や適正化等に向けた意識改革、多様な働き方の推進など、職員や組織、仕事の質の向上が課題となっています。

⑥ 情報（データ）の収集、活用

本市では、円滑な市政運営や市政参加のため、市政に関する様々な情報を市民に発信しているほか、官民によるデータ活用に向けて、統計情報等を「オープンデータ」として公開しています。

新型コロナウイルス感染症を契機として社会のデジタル化は加速しており、今後は多様化した情報媒体による市民との情報共有、官民による更なるデータ活用の促進、データを収集、活用した政策立案や業務の効率化などが課題となっています。

確保すべき経営資源の種類	
ヒト	<ul style="list-style-type: none"> ・ 組織の質の向上につながる<u>職員</u> ・ 協働・連携の担い手となる市民、企業、団体等の<u>多様な主体</u> など
モノ	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市民に提供する質の高い<u>サービス</u> ・ 真に必要な市民サービスを提供できる施設、用地等の<u>資産</u> ・ 財源を生み出すことができる施設、用地等の<u>資産</u> など
カネ	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経費縮減により生み出す<u>財源</u> ・ 歳入確保の取組により生み出す<u>財源</u> など
情報	<ul style="list-style-type: none"> ・ 的確に把握する市民<u>ニーズ</u> ・ 市の政策・施策に活用するために確保すべき<u>情報</u> ・ 市民や他自治体、民間企業等に提供すべき<u>情報</u> など
時間	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業の見直しや業務効率化で生み出す<u>時間</u>

(3) 3期プログラムの策定

- ・ 行財政運営に関する主な現状と課題を踏まえると、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・時間などの確保等を行い、「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進めることがより一層重要になることから、行財政改革第2期プログラム（以下「2期プログラム」という。）に引き続き、令和4（2022）年度から4年間を計画期間とする3期プログラムを策定するものです。
- ・ 今回の策定に当たっては、中長期的な視点から行財政改革を推進し、本市の行財政基盤を将来にわたり持続可能なものとするため、中長期の社会経済状況の変化等により見込まれる市民ニーズの多様化・増大化や社会変容を踏まえながら、すべての事務事業について見直しの必要性等を検討し、計画策定につなげていくことが必要です。
- ・ 今後の策定作業においては、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、改革の取組の内容や実施時期を検討しながら、3期プログラムで行うべき改革の取組を取りまとめます。

2 プログラムの概要

- (1) 名称
川崎市行財政改革第3期プログラム
- (2) 計画期間
令和4（2022）年度から令和7（2025）年度までの4年間
- (3) 関連計画との連携・調整
 - ・ 3期プログラムの策定に当たっては、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」との十分な連携・調整を図ります。
- (4) 2期プログラムの反映
 - ・ 2期プログラムの改革課題における活動目標に対する達成度、事務事業等への貢献度や今後の取組の方向性など取組評価の内容については、3期プログラムの取組への反映を図ります。

3 プログラムの基本理念

行財政運営の現状と課題、中長期の社会経済状況の変化を踏まえ、「川崎市総合計画」に掲げる政策・施策を推進するために必要な経営資源の着実な確保・活用を行い、将来にわたり持続可能な行財政基盤を構築するため、次の4つの基本理念に基づいて着実に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

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ります。

(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します。

(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します。

(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みます。

4 改革の主な視点

基本理念に基づき改革の取組を推進するため、次のとおり改革の主な視点を設定し、今後の策定作業を進める中で具体的な改革の取組を設定していきます。

なお、改革の取組の設定に当たっては、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、改革の取組の内容や実施時期を検討するものとします。

(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

将来の人口動態や社会経済状況の変化等により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を踏まえ、市民サービスを再構築する視点から事業内容の見直しによる改善、施設の多目的化・複合化への重点的な取組などの改革に取り組みます。

(2) 市役所の経営資源の最適化

市民サービスを支えるため、業務プロセスの見直しやデジタル化による業務の効率化、民間活用による市の財政負担等の軽減、組織の最適化、施設の長寿命化、新たな財源の確保など市役所の経営資源の最適化を図り、効率的・効果的な行財政運営に向けた改革に取り組みます。

(3) 多様な主体との協働・連携の更なる推進

地域の課題解決と豊かな市民生活の実現を目指し、市民、企業、団体など多様な主体と協働・連携する視点から、コミュニティ運営の新たな担い手の確保や、民間のアイデアやノウハウを活用した地域づくりなどの改革に取り組みます。

(4) 庁内の人材育成と意識改革

職員と組織の質の向上に必要な庁内の人材育成と意識改革の視点から、多様な主体との協働・連携やデジタル化の推進などの行財政運営上の課題解決に必要な人材の育成、職員のコスト意識やコンプライアンス意識の向上、すべての職員がやりがいを持って主体的に業務に取り組むことができる組織風土の醸成などの改革に取り組みます。

5 推進体制

(1) 全庁的な体制

- ・ 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、各局区等の課題の調整や情報の共有を図りながら、全体的な方向性の決定・進行管理を行います。

(2) 各局区等の体制

- ・ 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、進行管理等を行います。

6 計画策定までのスケジュール（予定）

- ・ 当面、次のスケジュールに基づき、3期プログラムの策定に向けた取組を推進しますが、社会状況や国の制度改革等の動向に応じて、的確かつ機動的な対応を図ります。

令和3（2021）年度

4月中旬	3期プログラム「策定方針」の策定・公表
7月中旬	サマーレビュー
8月下旬	3期プログラム「基本的な考え方」の策定・公表
11月下旬	オータムレビュー
11月下旬	3期プログラム「素案」の策定・公表
12月中	市民説明会、パブリックコメント手続の実施
2月上旬	3期プログラム（案）の策定・公表
3月下旬	3期プログラムの策定・公表