

行財政改革プラン2020

— 新たな改革ステージへ —

Ver. 2

令和3年9月 改訂版

枚方市

はじめに

本市では、平成 28 年 3 月に策定した「枚方市新行政改革実施プラン」に基づき、給与制度の見直しや補助金の適正化、市有財産の有効活用を図るなど、一定の成果を上げてきました。

しかしながら、社会構造や経済情勢など、自治体を取り巻く環境は大きな変わり目を迎え、労働力人口の減少に伴う 2040 年問題や、新たな未来社会として国が提唱する Society5.0(超スマート社会)などへの対応が課題となっています。また、2015 年に国連で採択された SDGs（持続可能な開発目標）の“誰一人取り残さない”という理念は、第 5 次枚方市総合計画に掲げるめざすまちの姿「持続的に発展し、一人ひとりが輝くまち」と軌を一にするものであり、市政運営における重要な視点となるものです。

このような背景や考えのもと、「行財政改革プラン 2020」では、改革の方向性として「5つの基本方針」を掲げるとともに、取り組みをスピード感をもって着実に推進するための進行管理と、行政改革効果の「見える化」に係る考え方をお示ししています。

令和元年(2019 年)9 月の 2 期目の所信表明において、「改革で人を支えるまちづくり」を今後 4 年間の取り組み方針の一つとして述べさせていただきました。新たな改革によって、市民生活に潤いをもたらす、本市をさらに「選ばれるまち」へと発展させるため、市民や市議会議員の皆様のご理解やご協力をいただきながら、「新たな改革ステージ」へチャレンジしてまいります。

目次

1 これまでの行政改革

- ・経過と新行政改革大綱に基づく取り組みの成果 3

2 これからの行政改革

- ・新大綱で掲げる「改革の目的」を継承 4
- ・新たな背景・課題への対応 5
- ・新たな改革ステージへ 7
 - （1）位置付けと計画期間 7
 - （2）改革の方向性 – 5つの基本方針 – 8
 - （3）スピード感のある改革のための進行管理 1 2
 - （4）行政改革効果の「見える化」 1 3

参考資料

- ・次期行政改革実施プランに関する意見聴取会 委員名簿 1 4

用語解説

- ・用語解説 1 5

1

これまでの行政改革

～経過と新行政改革大綱に基づく取り組みの成果～

この間の本市の行政改革においては、平成8年策定の枚方市行政改革大綱による取り組みを経て、危機的な財政状況から脱却し、安定的な行財政運営を確保してきました。

また、こうした状況のもと、平成24年策定の枚方市新行政改革大綱では、「枚方市の『魅力』の向上をめざし、次代を見据えた『行政』の再構築と『市民自治』の推進」を図るため、市民をはじめとする様々な主体の市政参画を促す仕組みづくりや、そのための市政情報提供の充実、また、事務事業の見直し・最適化や、スリムで機動力のある組織体制づくり、より強固な財政基盤の確立などの取り組みを進めてきました。

新大綱に基づく前期プラン・新行革プランの取り組みにおける主な成果としては、次のものが挙げられます。

前期プラン



- ◇市民の声を市政に反映する仕組みとして、携帯・スマホアンケートを本格稼働。
- ◇新たな「職員定数基本方針」を策定、同方針に基づく適切な定数管理による総人件費の適正化。
- ◇さらなる事務事業の見直しや改善に向けた取り組みとして「改革・改善サイクル」を構築、実施。
- ◇市有財産の有効活用及び駐車場管理の適正化を図るため、「来庁者・利用者用駐車場の有料化に関する考え方」を策定（新行政改革実施プランにおいて、保健センターや市立病院など、順次、有料化を実施）。

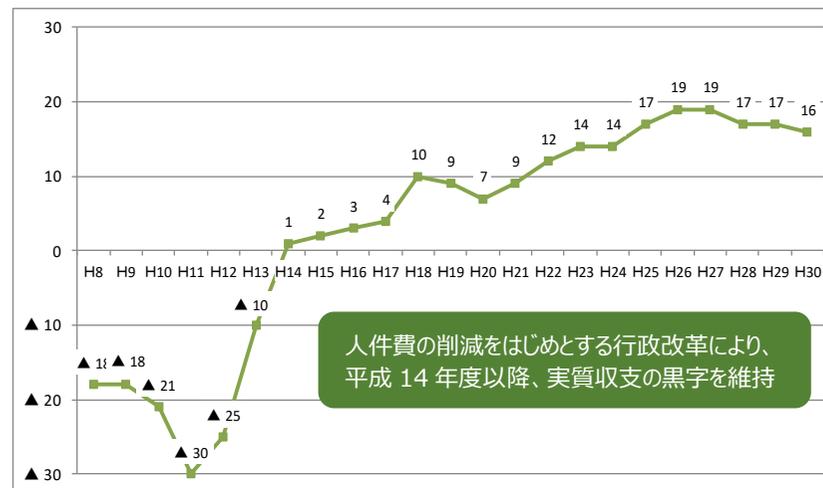
新行革プラン



- ◇職員のモチベーション向上や人材育成の観点を踏まえ、行政職給料表における管理職と非管理職とのメリハリの拡充など、メリハリのある給与制度を構築、運用開始。
- ◇補助金の適正化を図るため、「補助金の適正化に関する基準」を策定、同基準に基づく取り組みを実施。
- ◇ネーミングライツを含めた枚方市市有資産民間提案制度を構築、運用開始。岡中央公園においてネーミングライツを契約。
- ◇市税等収入の確保に向けた取り組みとして「債権管理及び回収に関する条例」を施行するなどし、未収金対策を強化。

実質収支の推移

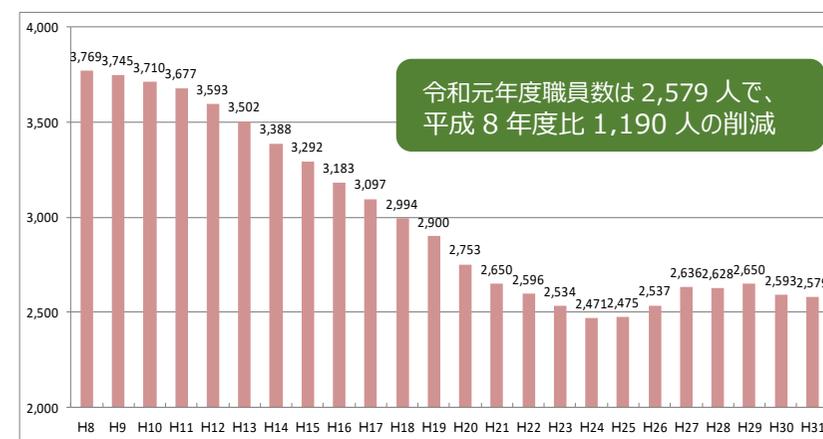
(単位：億円)



※各年度、普通会計決算

職員数の推移（各年度、4月1日現在）

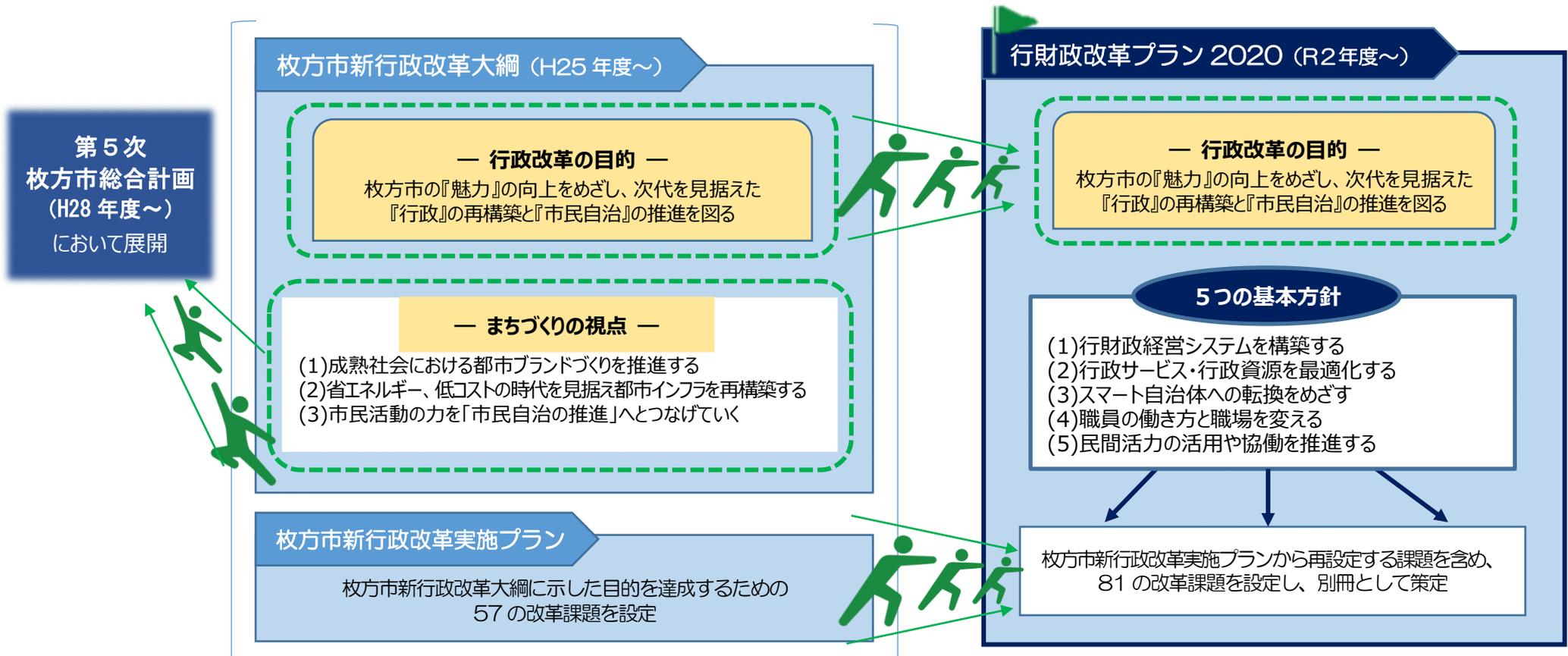
(単位：人)



※一般会計、特別会計、企業会計を合わせた職員数

2 これからの行政改革 ～新大綱で掲げる「改革の目的」を継承～

枚方市新行政改革大綱は、令和元年度をもって計画期間を終えますが、新大綱策定時の背景としてあった、都市機能を支える健全財政の維持、行政のスリム化を図りつつ行政責任の拡大に対応する行政経営、市民とともにまちづくりを推進する仕組みの充実、幅広い分野において求められる危機管理体制の強化といった課題は、現在においてもますます重要性が増し、これまで以上に取り組んでいくべき課題です。こうした状況を踏まえて、行財政改革プラン 2020 では、新大綱に掲げる行政改革の目的～「枚方市の『魅力』の向上をめざし、次代を見据えた『行政』の再構築と『市民自治』の推進を図る」～をしっかりと継承し、新行政改革実施プランで掲げる改革課題についても、必要に応じ取り組み課題として再設定等を行います。



2 これからの行政改革 ～新たな背景・課題への対応～

↑ 迫る 2040 年問題への対応

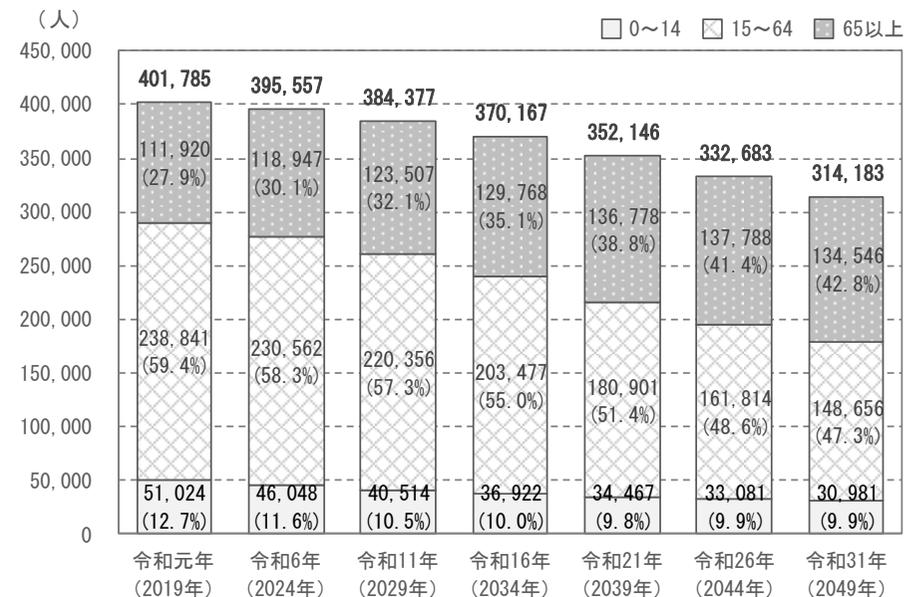
— 将来を見据えた機能的な職員体制の構築 —

人口減少や少子高齢化の進展による社会構造の変化、また労働力人口の減少に起因する、いわゆる 2040 年問題は、将来のまちづくりを考える上で、非常に大きな課題となっています。平成 30 年 7 月に総務大臣主催の「自治体戦略 2040 構想研究会」がまとめた報告書では、新たな自治体行政の基本的な考え方として、スマート自治体への転換や公共私によるくらしの維持などが示され、世界に先駆けて人口減少に対応した社会経済のモデルとなる必要性が明記されました。

一方、私たちの日常生活では、スマートフォンなどの情報通信機器が欠かせないものとなり、さらには IoT や AI などの ICT が、医療や介護、交通など社会のあらゆる場面で利活用され、情報通信を活用したコミュニケーションが急速に広がっています。

本市においても、今後の労働力人口の減少や ICT の進展など社会全体が迎える大きな変わり目や国の動向をしっかりと見定め、現在より少ない職員体制でも、自治体として本来担うべき機能が発揮でき、複雑・高度化する課題も乗り越えることができる市役所へと転換し、将来を見通した持続可能なまちづくりを進めていかなければなりません。

《枚方市》人口総数・年齢別（3区分）人口の今後の推計



出典：枚方市人口推計調査報告書（令和2年2月）

2 これからの行政改革 ～新たな背景・課題への対応～

↑ Society5.0（超スマート社会） における行政の役割

—ICTの積極的な利活用による業務の効率化と市民サービスの向上—

Society4.0（情報社会）に続く、新たな未来社会として国が提唱する Society5.0（超スマート社会）では、人工知能（AI）が搭載された家電や、自宅にしながら診療が受けられる遠隔診療、無人トラクターの活躍による農家の人手不足解消など、私たちのくらしや働き方が大きく変わることが予想されています。

このように、新しい価値やサービスが次々と創出される未来社会における行政の役割を意識しながら、次代への改革へと進化させた行政改革の取り組みを進めていく必要があることを踏まえ、これまでの事務の効率化や、民間活力の活用などの取り組みに加え、ICTの積極的な利活用や、そのための人材育成、また職員の働き方など、新たな領域に踏み込んだテーマ・課題を設定していきます。

↑ 行政改革効果の 「見える化」

—行政改革効果額を一覧で分かりやすく—

行政改革の取り組みには、事務の見直しや民間活力の活用など市役所の仕事の仕方や手法に係るもののほか、受益者負担の適正化の観点から、市民の皆様にご負担をお願いするものもあることを踏まえると、その効果額を市民の皆様にとわかりやすくお知らせしていくことが大切です。

行政改革の取り組み内容については、これまでも可能な限り数値化し明らかにしてきたところですが、引き続き、すべての取り組みについて以下のとおり、わかりやすく見えやすい進捗管理と、取り組み効果の「見える化」を図ります。

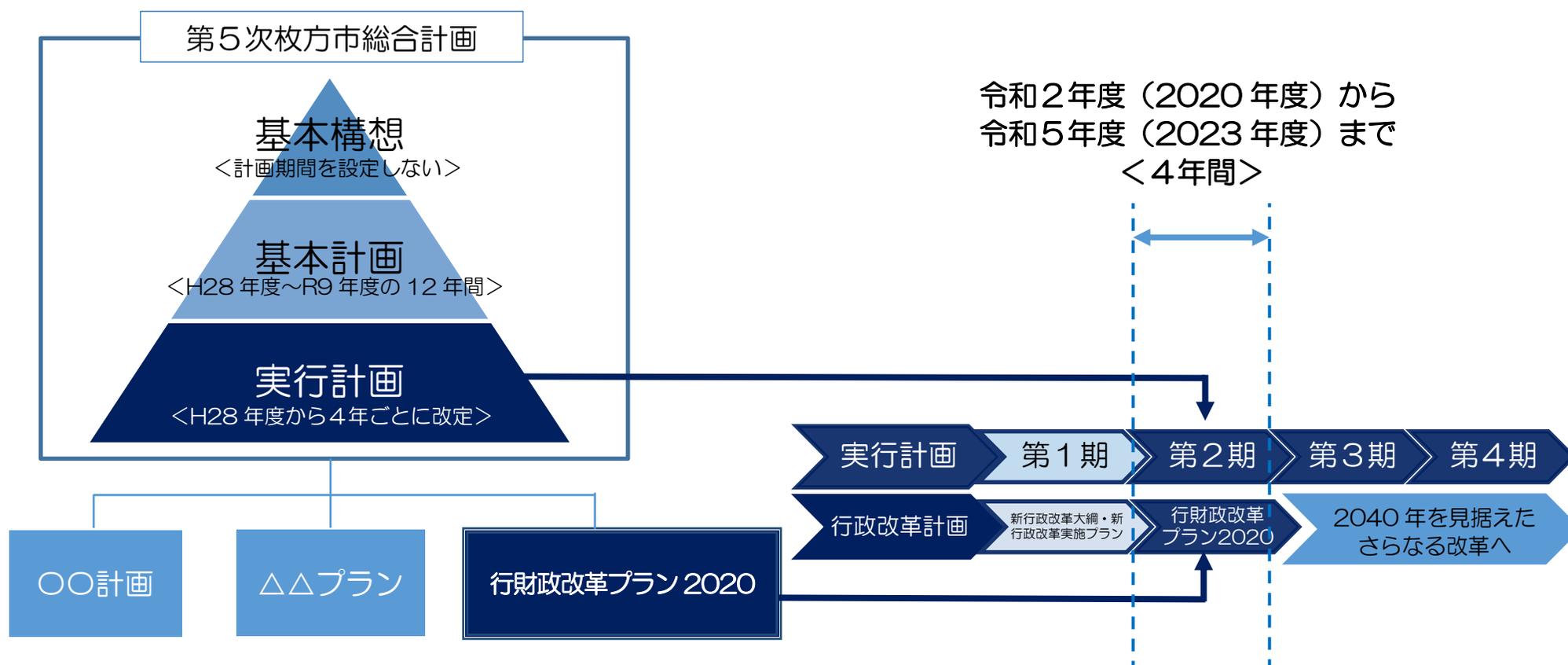
- ✓ 状況に応じて、次年度以降の目標効果額を原則として毎年度3月末に時点修正します。
- ✓ 実績効果額については、毎年度3月末に確定見込額を、9月に確定額を公表します。
- ✓ 本プラン別冊の巻末に、目標効果額・実績効果額を一覧形式で掲載します。

2 これからの行政改革 ～新たな改革ステージへ～

(1) 位置付けと計画期間

行財政改革プラン 2020 は、市政運営全般に係る本市の最上位計画である第 5 次枚方市総合計画の実現を図るための、個別の行政計画として策定します。

また、計画期間については、第 5 次枚方市総合計画の推進と行政改革の取り組みは密接な関係にあることから、実行計画の計画期間と同様、令和 2 年度（2020 年度）から令和 5 年度（2023 年度）までの 4 年間を計画期間とします。



2 これからの行政改革 ～新たな改革ステージへ～

(2) 改革の方向性

－ 5つの基本方針とスピード感のある改革のための進行管理・行政改革効果の「見える化」 －

先に述べた、これからの行政改革における新たな背景や課題への対応を踏まえ、今後4年間の計画期間に取り組むべき改革の方向性を、5つの基本方針として設定しました。いずれの方針も、本市が持続的に発展していくために必要な改革に係る考え方を、具体的に示したものです。

この5つの基本方針に基づき、これまでの改革の取り組みを充実・発展することに加え、新たな取り組みにも果敢にチャレンジするとともに、スピード感のある改革のための進行管理と行政改革効果の「見える化」を図ることで、次代の改革へと進化させた行政改革を推進していきます。

なお、5つの基本方針を踏まえた具体的な改革課題については、プラン別冊として取りまとめます。

1 行財政経営システムを構築する

2 行政サービス・行政資源を最適化する

3 スマート自治体への転換をめざす

4 職員の働き方と職場を変える

5 民間活力の活用や協働を推進する

スピード感のある改革のための進行管理・
行政改革効果の「見える化」

2

これからの行政改革 ～新たな改革ステージへ～



基本方針 1 行財政経営システムを構築する ～エビデンスに基づく施策決定とその検証・評価～

EBPM（証拠に基づく施策・事業決定）

Step 1 事業の企画・立案

企画・立案時の視点

- ◇事業の目的／目標（めざす姿・あるべき姿）
- ◇事業の目的達成までの論理的な因果関係／成果指標
- ◇投入コスト／必要人員
- ◇既存事業の見直しや国庫補助メニューの活用など財源・人員確保の検討

Step 2 事業査定・予算査定

◆企画・財政・行革の連動・連携による査定の仕組み◆

財政的裏付けと、既存事業の見直しや施策の優先度を踏まえたさらなる選択と集中の観点



行革効果を含めた財政シミュレーションと財政規律の確保に基づく財政運営の観点

事務事業のロジックモデルと指標設定の妥当性、費用対効果や効率性・効果性の観点



- ◇事務事業実績測定
 - ◇施策評価
- に基づく検証と評価

Step2で実行する「企画・財政・行革の連動・連携による査定の仕組み」を検証・評価でも実行

Step 3 事業実施

企画・立案時の視点を意識した事業実施

2 これからの行政改革 ～新たな改革ステージへ～



基本方針 2 行政サービス・行政資源を最適化する ～事務事業等の見直し・検証とストック活用～

本市では今後も、市税収入が減少する一方、社会保障関連経費は増加すると見込まれています。このような状況下においても、持続可能で魅力あるまちづくりに向け必要な施策を実施していくためには、これまでに引き続き、行政コストの削減や限られた人的・財政的原資の有効な配分を進めるとともに、土地や建物など市が保有するあらゆる物的資源を有効に活用することで、行政サービスや行政資源の最適化を図ることが重要です。

基本方針 2 では、事務事業の見直しや検証、受益者負担の適正化に加え、行政財産の有効活用等の歳入確保策の着実な実施を図ります。



基本方針 3 スマート自治体への転換をめざす ～職員力の向上とICTの積極的な活用～

昨今、発展が著しい I C T は、医療や教育、防災など社会の様々な分野において、さらなる進展が期待され、自治体においても業務の効率化や市民サービスの向上を図るための鍵を握るツールとして、その活用が広がりつつあります。2040 年頃に訪れるとされる労働力人口の減少により、現在より少ない職員体制でも、自治体として本来担うべき機能が発揮できる自治体へと転換を図るためには、職員一人ひとりの意識改革と併せて、こうした I C T の導入の拡大による業務の効率化が欠かせません。

基本方針 3 では、職員力の向上や、ICT の活用能力も含めた人材育成を図るとともに、費用対効果を見極めたうえで、電子申請やキャッシュレス化による労働生産性や市民サービスの向上を図るなど、I C T の積極的な活用に取り組みます。

2 これからの行政改革 ～新たな改革ステージへ～



基本方針 4 職員の働き方と職場を変える ～さらなるワークプレイス改革の推進～

今後の職員数の減少という課題を見据えると、職員がその能力を最大限に発揮し、高い士気をもって効率的に業務を遂行できる環境を整備していくことが重要です。

基本方針 4 では、職員の労働生産性の向上や、ワークライフバランスの確保に向け、移動中や移動先でも業務が行えるモバイルワークの利用促進やTV会議・研修の導入、時差勤務制度の見直しによるより柔軟な勤務形態の検討・実施など、職員の働き方や働き場所を見直す取り組みを推進します。



基本方針 5 民間活力の活用や協働を推進する ～市民・事業者など様々な主体との連携・協力の推進～

今後も市として必要な施策・事業を実施し、持続可能なまちづくりを推進していくためには、行政だけでなく、本市に関わる多くの人々がそれぞれの役割をしっかりと踏まえ、力を結集し、強みを生かすことで、施策展開の最適化を図ることが重要です。

基本方針 5 では、市民への情報発信の推進や指定管理者制度の拡大など、これまで以上に、民間の持つノウハウや知見を活用した事業の拡大や、地域と協力し地域防災力向上をめざした取り組みを行います。また、包括連携協定に基づく活動の推進やシティプロモーション推進プラットフォームの活用など、市民や市民団体、事業者等、様々な主体との連携・協力の可能性を探りながら、取り組みを推進します。

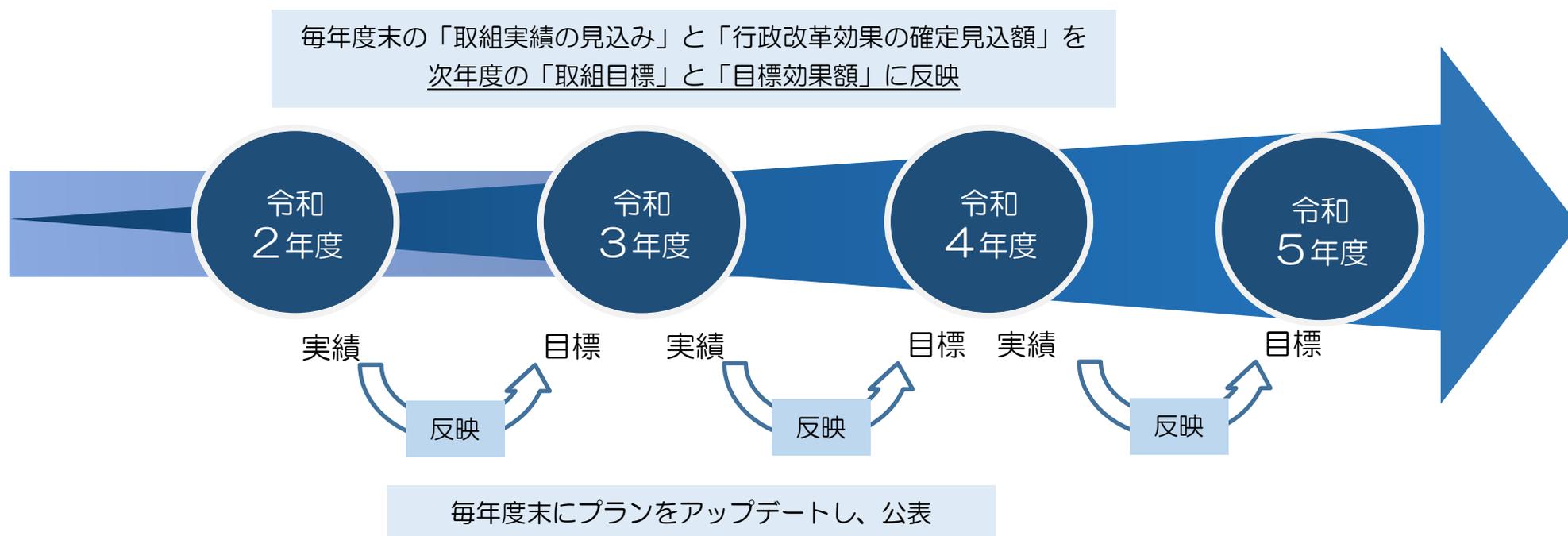
2 これからの行政改革 ～新たな改革ステージへ～

(3) スピード感のある改革のための進行管理

これまでの行政改革では、取り組みの次年度に前年度の取り組み実績を取りまとめ、9月の決算時に公表してきました。

今回策定する行財政改革プラン2020では、別冊に掲載する個別の改革課題について、取り組み年度中（12月頃）に進捗状況を確認・検証し、取組実績の見込みと行政改革効果の確定見込額の集約作業を進め（3月頃）、これらの内容を次年度以降の取組目標や目標効果額に反映し、アップデートした行財政改革プラン2020別冊を、毎年3月末に公表します。

これにより、より分かりやすく、スピード感のある行政改革の展開につなげていきます。



2 これからの行政改革 ～新たな改革ステージへ～

(4) 行政改革効果の「見える化」

行政改革の最大の目的は、行政運営の効率化を図り、市民サービスの向上を図ることです。この目的を達成するため、事務の見直しや民間活力の活用など市役所の仕事の仕方や手法の最適化等、行政内部の取り組みのほか、受益に対する適正な負担をいただく取り組みについて検討し、進めていく必要があります。こうしたことを踏まえ、行政改革を進めるにあたっては、その効果額がいくらあるのかなどについて、市民の皆様にはわかりやすくお知らせすることが重要です。

こうした考えのもと、行政改革による効果額については、毎年度3月末の本プラン改訂時に取組実績の見込みに合わせて行政改革効果の確定見込額を、さらに翌年度9月にはその確定額を一覧形式で本プラン別冊の巻末に掲載のうえ公表し、行政改革効果の「見える化」を図ります。

なお、行政改革効果額は、総合計画を実現するために実施する新規事業や拡充事業、行政改革を推進するために必要な取り組み、その他市民サービスを向上させる事業などに活用します。

行政改革の取り組みを推進

❖取組実績❖
行政改革効果額

目標・実績効果額を一覧で表示

基本方針1		効果額（千円単位）	
No.	課題名称	令和2年度	令和3年度
1	○○○○○	目標効果額 1,000	1,000
		実績効果額 1,000	
2	●●●●●	目標効果額 2,000	2,000
		実績効果額 1,500	
計		3,000	3,000
		2,500	

毎年度、行政改革効果額の確定見込額を3月末に、確定額を9月に公表

次期行政改革実施プランに関する意見聴取会 委員名簿

(50音順・敬称略)

氏名	所属・役職等
今井 弘二	国立研究開発法人 情報通信研究機構 研究員・オープンイノベーションプロデューサー兼務
玉越 宏隆	枚方市コミュニティ連絡協議会 会長
新川 達郎	同志社大学大学院 総合政策科学研究科 教授
細井 雅代	追手門学院大学大学院 経営・経済研究科 教授
和田 聡子	大阪学院大学 経済学部 教授

ページ	用語	解説
1	SDGs（持続可能な開発目標）	2001年に策定されたミレニアム開発目標（MDGs）の後継として、2015年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」にて記載された2016年から2030年までの国際目標。持続可能な世界を実現するための17のゴール・169のターゲットから構成され、地球上の誰一人として取り残さない（leave no one behind）ことを誓っている。SDGsは発展途上国のみならず、先進国自身が取り組むユニバーサル（普遍的）なもので、日本としても積極的に取り組んでいる。
5	IoT	Internet of Things の略で、「モノのインターネット」と呼ばれる。自動車、家電、ロボット、施設などあらゆるモノがインターネットにつながり、情報のやり取りをすることで、モノのデータ化やそれに基づく自動化等が進展し、新たな付加価値を生み出す。
5	AI	Artificial Intelligence の略で、人工知能のこと。
5	ICT	Information & Communications Technology の略。
6	Society5.0	サイバー空間（仮想空間）とフィジカル空間（現実空間）を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の課題を解決する、人間中心の社会。狩猟社会（Society1.0）、農耕社会（Society2.0）、工業社会（Society3.0）、情報社会（Society4.0）に続く、新たな社会を指すもので、平成28年に閣議決定された第5期科学技術基本計画において我が国が目指すべき未来社会として初めて提唱。
6	EBPM（エビデンス・ベースド・ポリシー・メイキング。証拠に基づく政策立案）	政策の企画をその場限りのエピソードに頼るのではなく、政策目的を明確化したうえで、合理的根拠（エビデンス）に基づくものとする。政策効果の測定に重要な関連を持つ情報や統計等のデータを活用したEBPMの推進は、政策の有効性を高め、国民の行政への信頼確保に資するもの。

行財政改革プラン2020 本編 改訂経過

令和2年(2020年) 3月 策定

令和3年(2021年) 9月 改訂 (Ver. 2)
