

令和4年度 第2回木津川市行財政改革推進委員会 会 議 次 第

日時:令和4年10月21日(金)午後2時～

場所:木津川市役所5階 全員協議会室

1. 開 会

2. 議 事

(1) (仮称) 第4次木津川市行財政改革大綱 (素案) について

3. そ の 他

(1) 第3回委員会 日時:令和4年11月4日(金)午後2時～

場所:市役所5階 全員協議会室

4. 閉 会

<配布資料>

議事(1)関係

資料1 (仮称) 第4次木津川市行財政改革大綱 (素案)

参考資料 (仮称) 第4次木津川市行財政改革大綱 アクションプラン (実施項目検討段階資料)

(仮称)第4次木津川市行財政改革大綱

(素案)



令和4年10月

木津川市行財政改革推進委員会 事務局

～目 次～

I	これまでの行財政改革	1
1.	取組みの経過	
2.	取組みの成果	
3.	取組みの課題	
II	本市の現状	4
1.	人口推計	
2.	財政状況	
3.	人事行政	
4.	公共施設マネジメント	
III	これからの行財政改革	16
1.	新たな改革の必要性	
2.	新たな改革の方向性	
IV	基本理念	20
V	重点戦略	22
VI	最適化の視点	25
VII	計画の位置づけと計画期間	26
1.	計画の位置づけ	
2.	計画期間	
VIII	推進体制と進捗管理	28
1.	推進体制	
2.	進捗管理	

I これまでの行財政改革

1. 取組みの経過

本市では、市長の諮問機関として公募市民や有識者で構成する「木津川市行財政改革推進委員会（以下、委員会という。）」を平成19年10月に設置して以降、有識者の見識と市民の立場からの幅広い視点を取り入れた、「木津川市行財政改革大綱並びに推進計画・行動計画（平成20年度～平成24年度）」「第2次木津川市行財政改革大綱・行動計画（平成25年度～平成29年度）」「第3次木津川市行財政改革大綱・行動計画（平成30年度～令和4年度）」を策定し、不断の行財政改革に取り組んできました。

特に、第3次木津川市行財政改革大綱・行動計画期間では、合併後の一定期間に限り合併前の旧市町村ごとに算定した普通交付税の合算額が保障される普通交付税合併算定替特例措置が段階的に縮減され、令和2年度をもって終了するといった、本市の財政運営上の大きな転換期を迎えることから、2021（令和3）年度において、『3.5億円以上の改革効果を創出すること（対2017年度）』と『経常収支比率を96%未満に改善』することを目標に掲げ、対策を講じてきました。

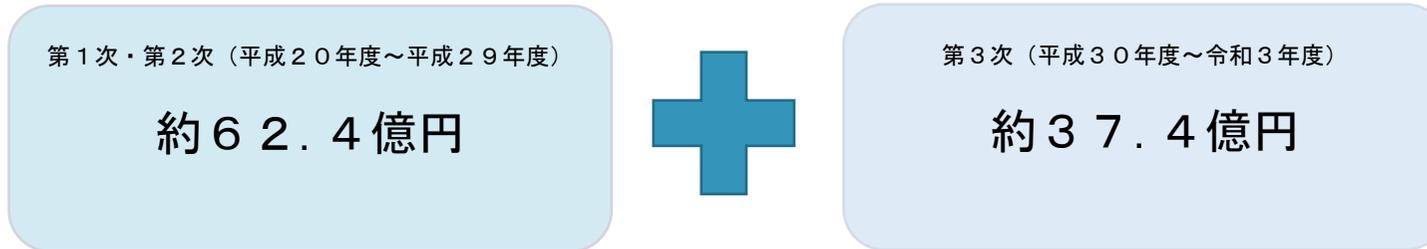
また、行財政改革に関する職員研修や、財政健全化に向けた行財政改革項目の洗い出しを行うなど、職員の意識醸成を図ることに加え、委員会が主体となり、事業仕分け（平成21年度～平成28年度）を39事業に対して実施することで、事務事業の見直しにつなげました。そして、令和元年度から令和3年度まで新たな取組みとして外部評価を12項目に対して実施することで行動計画の推進を図るとともに、課題であった内部評価について、評価基準を新たに導入し適正な評価となるよう見直すなど、適正な進捗管理に向けた改善に努めてきました。

2. 取組みの成果

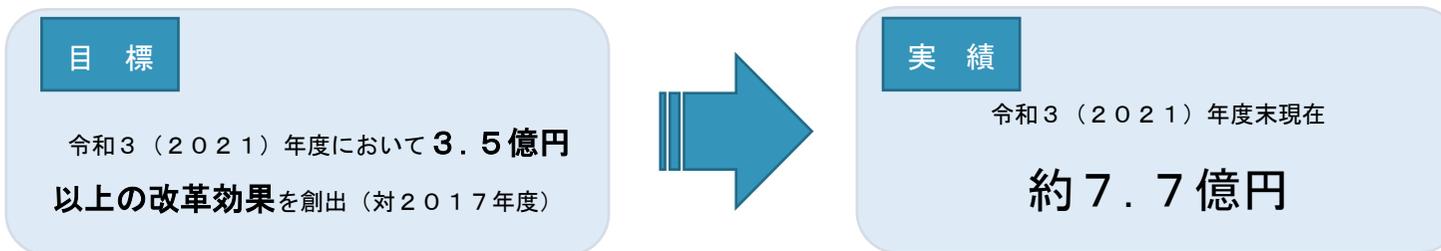
これまで合併によるスケールメリットを最大限に発揮するため、まずは類似団体を下回る職員定数管理と時間外勤務削減による人件費の抑制、組織・事務の見直しによる効率化など、内部管理経費の徹底したスリム化を図ってきました。そして、各種事務事業や団体等補助金の見直し、民間活力の導入といった新たな手法の活用による公共施設マネジメントの推進など歳出削減に取り組むと同時に、市税等の徴収体制の強化や受益者負担の適正化、未利用低利用資産の売却・貸付による有効活用、企業誘致の促進、有料広告、ふるさと納税など、歳入確保に取り組んできました。その結果、平成20年度から令和3年度までに累計99.8億円の財政効果、平成30年度から令和3年度は普通交付税合併算定替終了対策額約7.7億円を創出しました。また、経常収支比率では、平成28年度決算の97.8%から令和3年度決算は89.4%となり、8.4ポイント改善することができました。

こうした取組みと同時に普通交付税合併算定替通減対策基金の造成と計画的な繰入れを行うことなどによって、普通交付税合併算定替特例措置の段階的な縮減と令和2年度での終了による市民サービスへの影響を最小限にとどめ、行財政改革による財政効果と限られた資源を有効に活用しながら、子育て支援や福祉・健康増進、教育など、魅力あふれるまちづくりを推進したことで、人口が増加するなど、市の発展につながったものと考えています。

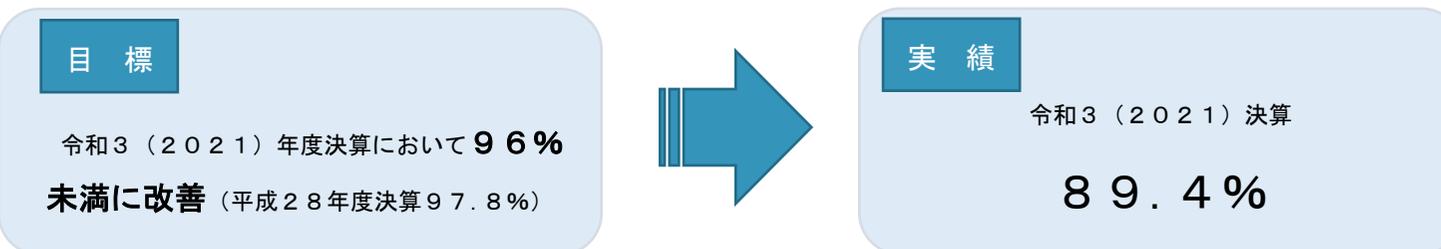
■財政効果額累計



■普通交付税合併算定替終了対策額



■経常収支比率



3. 取組みの課題

これまでの行財政改革において多くの成果が得られた一方で、長期的な視点が必要な取組みや、課題等の難度の高さなどから検討段階にとどまり具体的な取組みに至っていない、もしくは目標を達成していない項目があります。こうした取組みについては、取組状況等を勘案しながら取組みの方向性や内容・方法を検証し、継続すべきと判断する場合は、目標達成に向け必要な見直しを行います。

■第3次木津川市行財政改革行動計画進捗状況(令和3年度末現在)

重点改革項目\区分	■実施	□検討	●集約	取組終了	計
1 協働の市政の推進	6	0	4	0	10
2 行財政運営体制の確立	15	2	3	3	23
3 事務事業の見直し	16	7	2	19	44
4 公共施設の総合管理	4	2	1	1	8
5 行財政システムの確立	9	15	2	7	33
合計	50	26	12	30	118
割合 (%)	42.4%	22.0%	10.2%	25.4%	100%

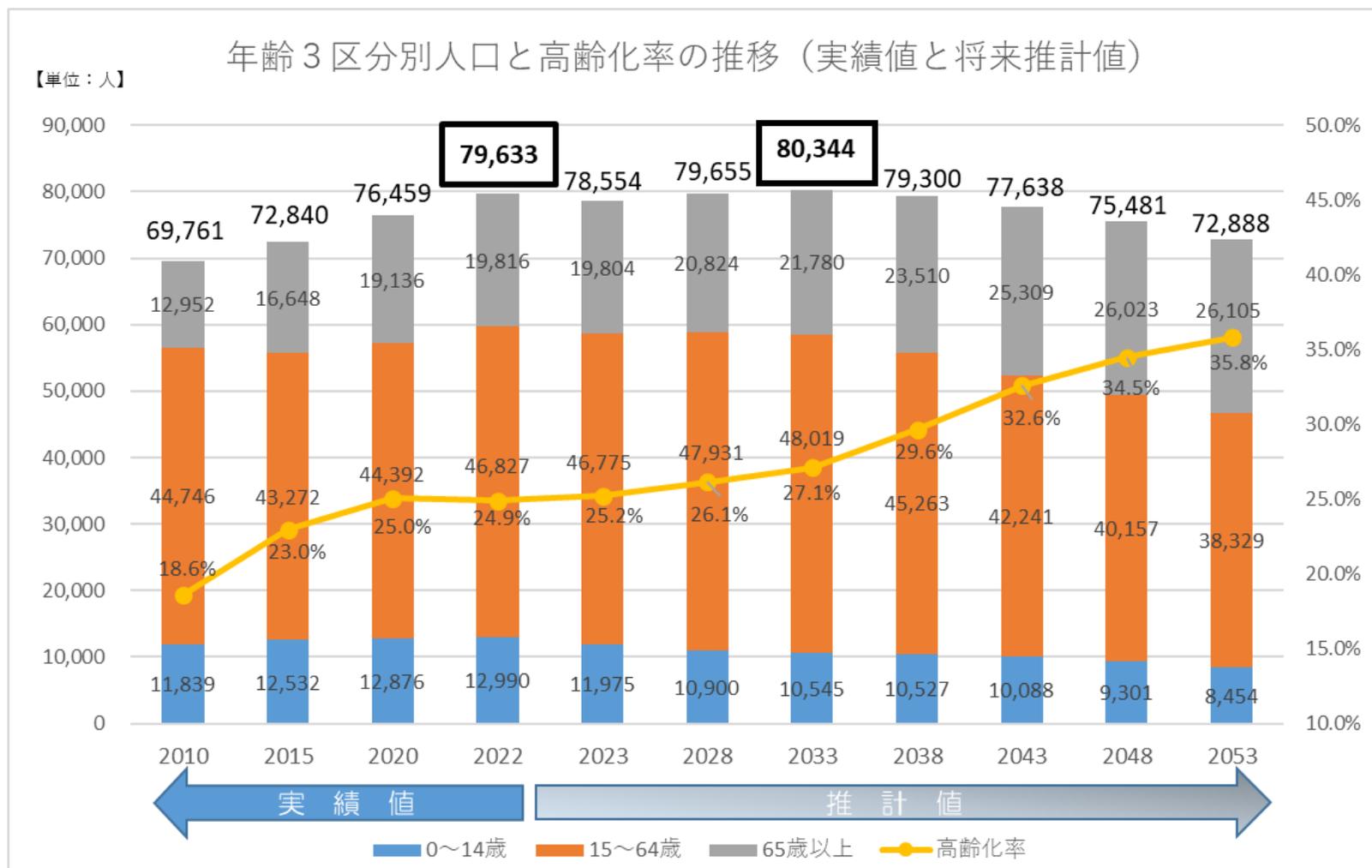
次に、進捗管理の課題として、これまでから内部評価にありがちな寛大化・中心化傾向が見られ、評価も曖昧で客観性に欠けているとの指摘を受けていました。そのため、令和2年度の取組状況に対する内部評価から、客観的な評価によることへと改善を図りました。

しかしながら、委員会による外部評価において、市の内部評価に対して対象とされた12項目のうち約6割にあたる7項目で厳しい外部評価結果となりました。このことは、令和4年3月にまとめられた外部評価実施結果報告の総括として、「内部評価と外部評価に乖離が生じた要因は、行動計画の取組内容として最終的な目標をどのように設定し、どのようなプロセスで取り組むのか、またその取組みをどのように検証・評価し、必要な改善を図っていくのかといった部分の意識の違いにあったと思われ、職員意識や説明責任能力の向上が求められる。」との意見が述べられています。そして、「今回の外部評価を通じて明らかとなった課題等の解決に向けたCHECK&ACTIONが適正に行われ、繰り返されることで、行動計画に対する職員の意識や説明責任能力の向上が図られるとともに、行財政改革の視点に立ち、客観性や透明性、公平性が確保され、市民に開かれた市政の推進へと繋がることを期待する。」とまとめられています。この結果を踏まえ、PDCAサイクルによる進捗管理の最適化に引き続き取り組んでいきます。

Ⅱ 本市の現状

1. 人口推計

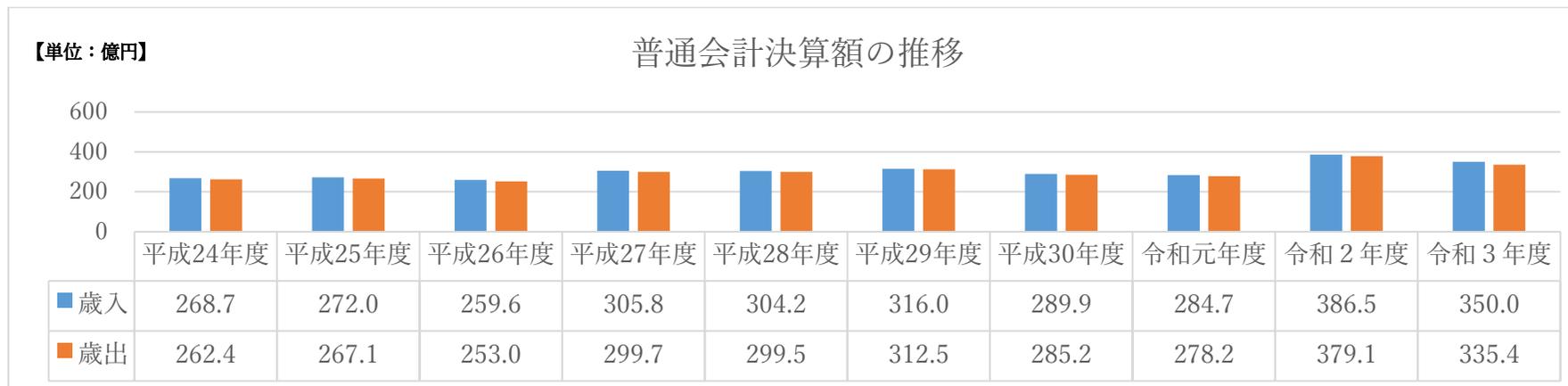
第2次木津川市総合計画における将来人口の見通しによると、2033年の80,344人をピークに人口が減少に転じ、2038年には79,300人と減少は緩やかですが、生産年齢人口の減少と高齢者人口の増加によって、2043年以降は、高齢者人口の割合が右肩上がりに増加するため、人口減少の始まりは全国的な傾向より遅く、かつ急速な高齢化の進展が見込まれます。



2. 財政状況

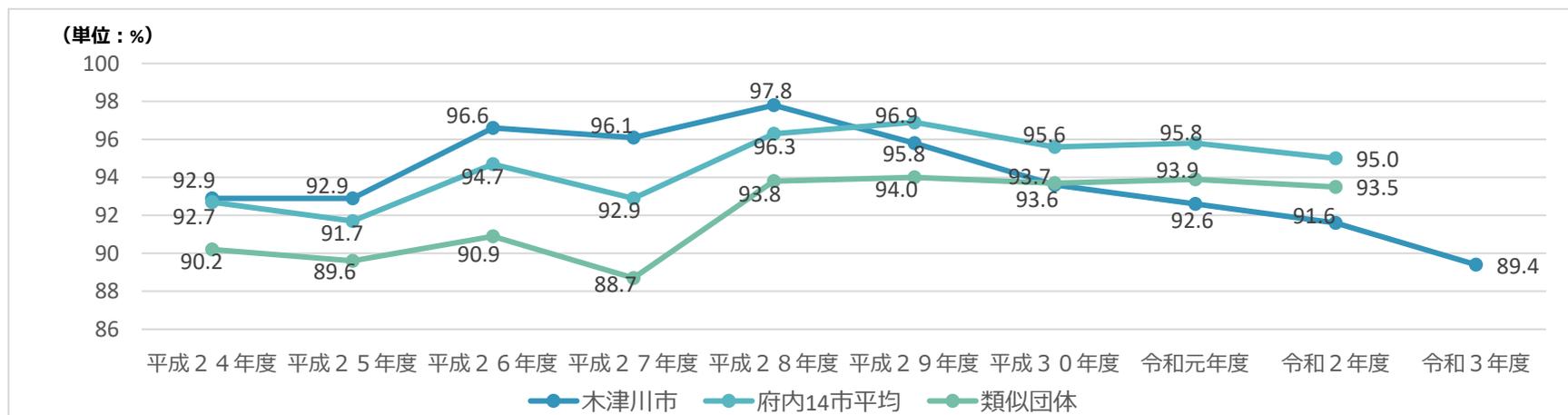
■普通会計決算額の過去10年間の推移（平成24年度～令和3年度）

人口増加とともに決算規模が大きくなっています。令和2年度では新型コロナウイルス感染症対策、特に一人10万円の特別定額給付金の支給によって過去最大の決算規模となっています。



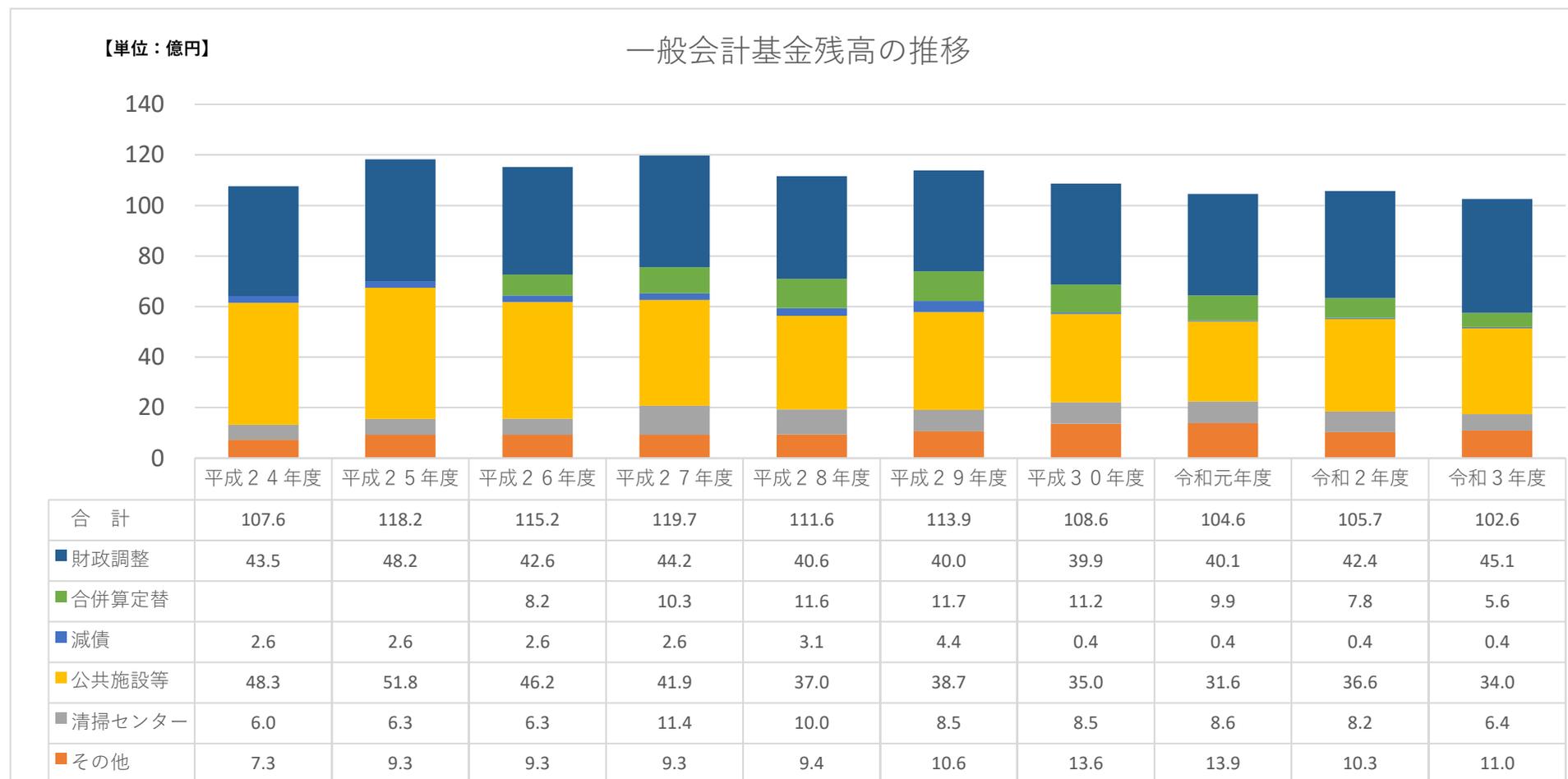
■経常収支比率の過去10年間の推移（平成24年度～令和3年度）

財政構造の弾力性を判断する経常収支比率が平成28年度決算において、経常的な支出に充てられた一般財源の増加に対して、経常的に収入される一般財源が追い付かなかったことで97.8%とピークを向かえましたが、令和3年度決算では89.4%にまで改善しています。



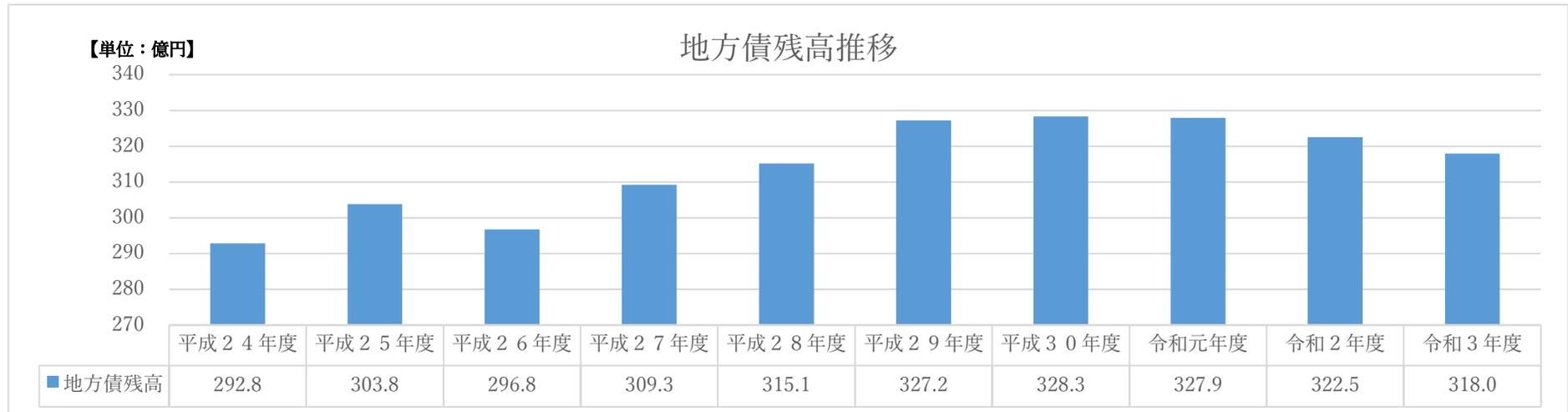
■基金残高（貯金額）の過去10年間の推移（平成24年度～令和3年度）

市の貯金にあたる基金は、特定の目的のために積み立てられたものは、当該目的の事業の財源として、あるいは年度間の財源調整を行うための財政調整基金からは当該年度の財源不足を補うために繰り入れています。事業の進捗や年度間の財源調整によって減少傾向にあります。



■ 地方債残高の過去10年間の推移（平成24年度～令和3年度）

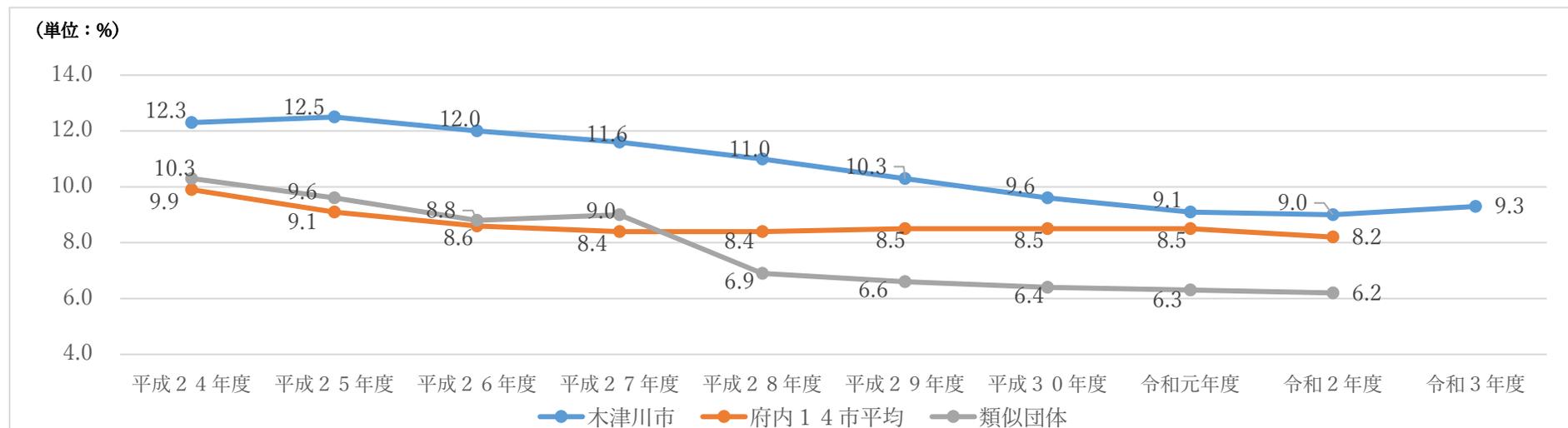
大規模事業の進捗や国の財源不足による普通交付税の振替分となる臨時財政対策債が年々増加したことで増加傾向にありましたが、令和2年度以降は、地方債発行額が償還額を下回ったことで減少傾向となっています。



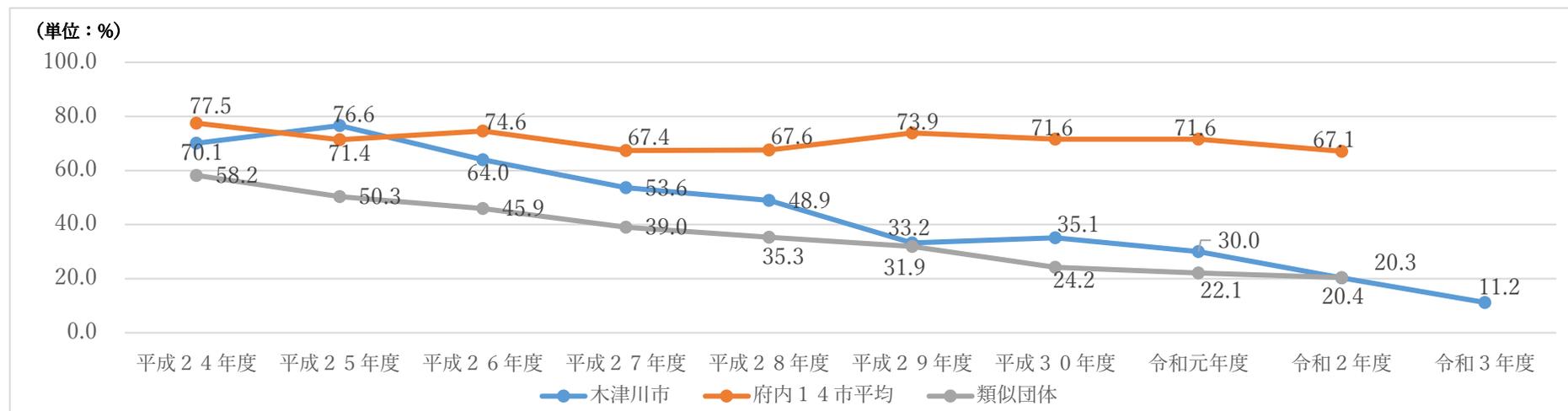
〔財政健全化判断比率〕

財政健全化判断比率については、実質赤字比率、連結実質赤字比率はいずれも赤字や資金不足が発生しておらず、実質公債費比率、将来負担比率についても早期健全化判断基準を下回っており、指標上は適正な水準を推移しています。

■実質公債費比率の過去10年間の推移（平成24年度～令和3年度）



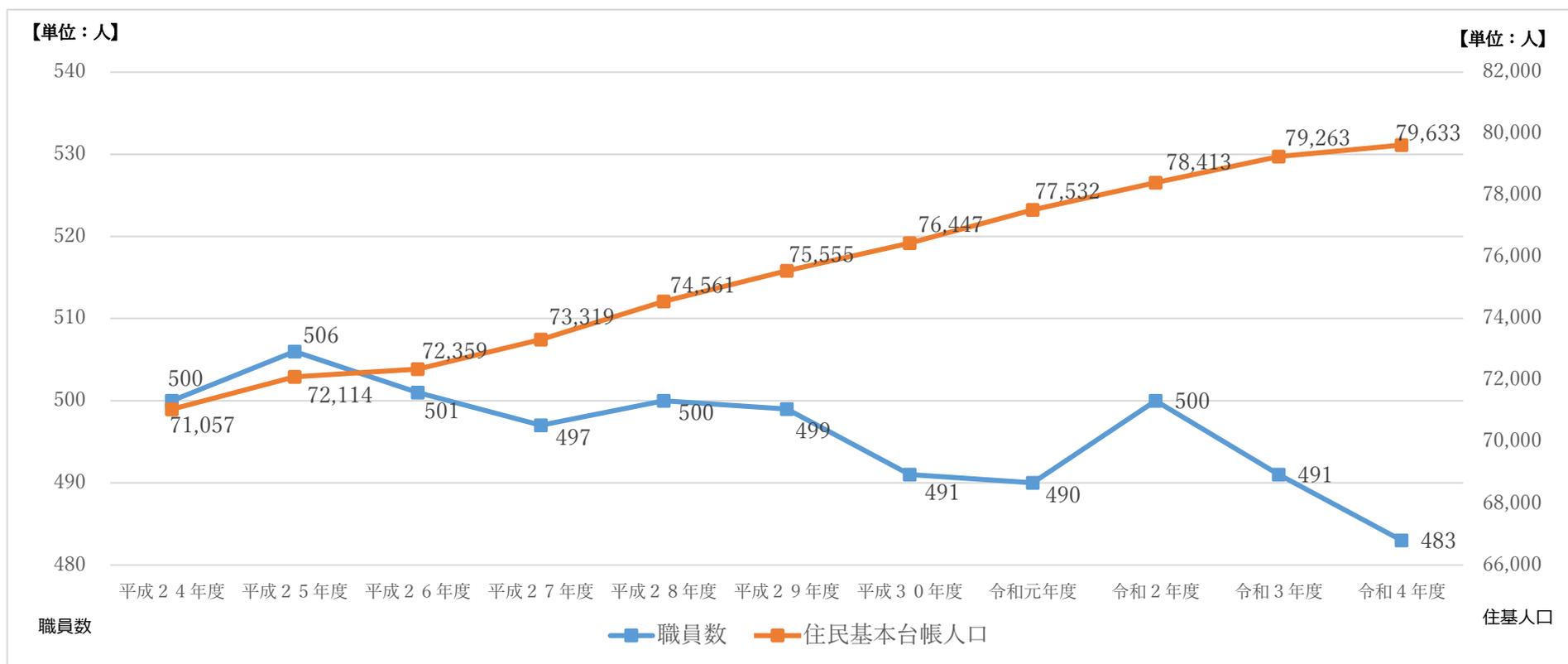
■将来負担比率の過去10年間の推移（平成24年度～令和3年度）



3. 人事行政

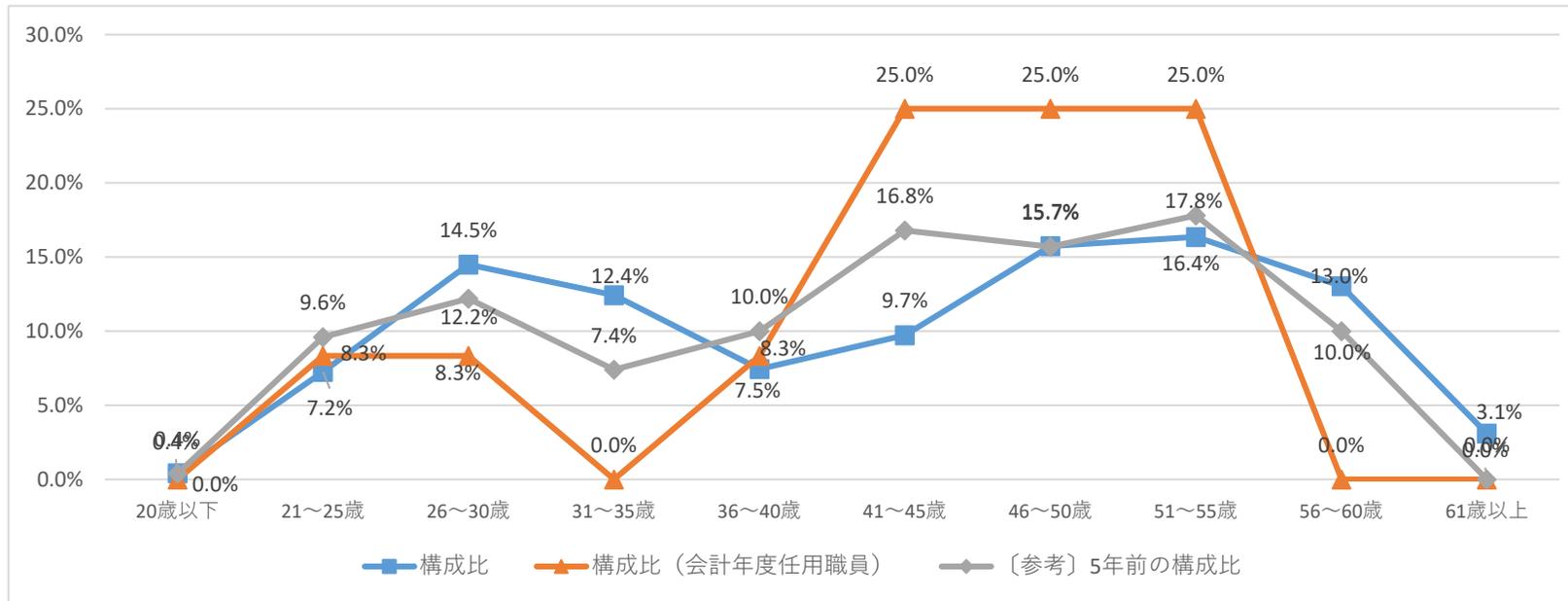
■職員数の推移（各年4月1日現在）

人口が10年間で右肩上がりに増加する一方で、職員数は平成25年度の506人をピークに令和元年度にかけて減少傾向となっていました。令和2年度で保育士等を追加採用したことで500人となりました。その後は退職者数が採用者数を上回ること、令和4年4月1日現在（公営企業会計を除く。）では、483人となっています。なお、総務省「類似団体別職員数の状況」によると令和3年度の人口1万人あたりの本市の普通会計職員数は、54.02人であり、類似団体職員数63.64人を大きく下回っています。



■年齢別職員構成(令和4年4月1日現在)

合併前の各町での採用抑制などによって、36～40歳が他の年代と比べて少なくなっています。また、21～35歳までの若い年代では女性職員の割合が高くなっています。



区分	20歳以下	21～25歳	26～30歳	31～35歳	36～40歳	41～45歳	46～50歳	51～55歳	56～60歳	61歳以上	計	
職員数	男	0 (0)	8 (0)	20 (0)	27 (0)	20 (0)	26 (0)	40 (0)	50 (0)	40 (0)	13 (0)	244 (0)
	女	2 (0)	27 (1)	50 (1)	33 (0)	16 (1)	21 (3)	36 (3)	29 (3)	23 (0)	2 (0)	239 (12)
計	2 (0)	35 (1)	70 (1)	60 (0)	36 (1)	47 (3)	76 (3)	79 (3)	63 (0)	15 (0)	483 (12)	

※ () 内は、フルタイム任用の会計年度任用職員を別掲としています。

■部門別職員構成（各年4月1日現在）

民生部門及び土木部門については、類似団体別職員数を上回っています。これは、子育て支援に重点を置き、多様化する保育ニーズに対応するための保育士の配置や、学研地区の開発や既成市街地の開発等に伴う公共公益施設の維持管理の増大に対応するための職員配置がその主な要因となっています。

部 門		区 分	職 員 数 (人)					対前年増減数 (人)					
			平29	平30	平31	令2	令3	令4	平30	平31	令2	令3	令4
普 通 会 計	福祉 関係 を 除 く 一 般 行 政	議 会	4	4	4	4	4	4	0	0	0	0	0
		総務・企画	81	80	82	80	83	83	▲1	2	▲2	3	0
		税 務	30	30	30	29	28	28	0	0	▲1	▲1	0
		労 働	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		農林水産	11	11	11	11	11	11	0	0	0	0	0
		商 工	6	6	6	7	6	5	0	0	1	▲1	▲1
		土 木	52	51	51	53	52	51	▲1	0	2	▲1	▲1
		小 計	184	182	184	184	184	182	▲2	2	0	0	▲2
	福祉 関係	民 生	166	167	163	169	165	165	1	▲4	6	▲4	0
		衛 生	15	12	13	12	12	11	▲3	1	▲1	0	▲1
		小 計	181	179	176	181	177	176	▲2	▲3	5	▲4	▲1
	一般行政部門計		365	361	360	365	361	358	▲4	▲1	5	▲4	▲3
	教 育		65	63	64	69	66	62	▲2	1	5	▲3	▲4
	消 防		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
普通会計計		430	424	424	434	427	420	▲6	0	10	▲7	▲7	
公 営 企 業 等 会 計 部 門	病 院		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	水 道		25	25	24	23	22	22	0	▲1	▲1	▲1	0
	下 水 道		12	11	12	12	12	11	▲1	1	0	0	▲1
	交 通		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	そ の 他		32	31	30	31	30	30	▲1	▲1	1	▲1	0
	公営企業等会計部門計		69	67	66	66	64	63	▲2	▲1	0	▲2	▲1
総合計			499	491	490	500	491	483	▲8	▲1	10	▲9	▲8

【類似団体】

部 門		区 分	職員数 (人)
			令3
普 通 会 計	福祉 関係 を 除 く 一 般 行 政	議 会	6
		総務・企画	103
		税 務	32
		労 働	0
		農林水産	15
		商 工	12
		土 木	50
		小 計	218
	福祉 関係	民 生	141
		衛 生	26
小 計		167	
一般行政部門計		385	
教 育		82	
消 防		0	
普通会計計		467	

■第3次木津川市定員適正化計画（平成31年4月1日から令和5年4月1日までの5年間）

目標数値：計画期間の5年間に総職員数で41名（8.4%）の削減

■年次別目標数値（各年4月1日）

（単位：人）

区分		H31年	R2年	R3年	R4年	R5年	増減計
一般職	減員	22	32	26	14	28	△47
	増員	17	19	17	8	14	
	差引	△5	△13	△9	△6	△14	
	小計(職員数)	482	469	460	454	440	
再任用 (常時勤務職員)	減員	2	2	4	4	0	6
	増員	6	5	3	0	4	
	差引	4	3	△1	△4	4	
	小計(職員数)	8	11	10	6	10	
総職員数(目標数値)		490	480	470	460	450	△41

※一般職の減員は、定年退職者数及び普通退職者等の見込数、再任用（常時勤務職員）の増員は、定年退職者の約3割、減員は、再任用職員の公的年金支給開始年齢に達する年度末での退職者数を見込む。

■定員管理の数値目標の年次別進捗状況（実績）の概要（各年4月1日現在）（単位：人）

部門		区分	平成31年 1年目	令和2年 2年目	令和3年 3年目	令和4年 4年目	令和5年 5年目	平成31年～ 令和5年 計
普通 会計	一般行政	職員数	360	353	348	345		△15
		増減		△7	△5	△3		
	教育	職員数	64	69	66	62		△2
		増減		5	△3	△4		
	小計	職員数	424	422	414	407		△17
		増減		△2	△8	△7		
公営企業等 会計	職員数	66	66	64	63		△3	
	増減		0	△2	△1			
合計	職員数	490	488	478	470		△20	
	増減		△2	△10	△8			

※職員数は、一般職に属する職員数（教育長除く。任期付職員及び再任用常時勤務職員を含み、他団体等への派遣職員を除く。）。増減は各年にあつては対前年比の職員増減数を、計の欄にあつては、計画1年目以降現

年までの職員増減数の累計を示しています。

■会計年度任用職員の任用状況

令和2年度から運用が開始された制度で、事務補助員と保育士、幼稚園教諭、放課後児童クラブでの任用割合が高くなっています。

◆会計年度任用職員内訳（各年度4月1日現在）

（単位：人）

職種	令和2年度	令和3年度	令和4年度	職種	令和2年度	令和3年度	令和4年度
事務補助員	78	97	117	学校教育指導主事	6	5	5
用務員	34	39	40	社会教育指導員	1	0	0
技師	1	1	1	教育専門員	2	2	2
主任保育士	11	6	8	住民相談員	1	1	1
保育士	139	144	153	人権推進指導員	1	1	1
保育補助員	17	29	31	環境保全指導員	2	2	2
主任幼稚園教諭	5	4	4	就労支援員	3	3	3
幼稚園教諭	23	20	20	生活相談員	4	4	4
子育てコンシェルジュ	1	0	1	面接相談員	2	2	3
主任児童クラブ指導員	40	41	45	年金相談員	3	3	3
児童クラブ指導員	44	53	65	水道専門員	1	1	1
児童クラブ指導補助員	26	20	15	母子自立支援員	1	1	1
主任児童館指導員	4	4	4	介護認定調査員	9	9	10
児童館指導員	1	0	1	保健師	4	7	4
主任療育指導員	1	1	1	臨床心理士	3	3	3
療育指導員	5	5	5	管理栄養士	1	3	4
主任調理師	5	6	6	検診員（栄養士）	7	7	7
調理師	19	19	18	検診員（看護師）	4	4	4
調理補助員	6	7	6	検診員（歯科衛生士）	11	10	10
給食栄養士	3	2	4	検診員（保健師）	9	8	11
給食配膳員	23	24	23	主任司書	5	5	7
適応指導教室指導員	6	5	5	司書	28	30	28
特別支援教育指導員	24	25	26	発掘作業整理員	1	1	1
小学校英語講師・小中学校講師	3	3	2	発掘調査補助員	1	2	1
外国語指導助手	3	2	3	看護職員（新型コロナワクチン接	0	10	13
社会福祉士	0	1	1	学校看護師	0	0	3
				合計	632	682	737

※ 網掛けはフルタイム

■人材育成

職員の資質の一層の向上を図るため、木津川市の将来像や行政のあり方等を自分たちが創っていくという気構えを持ち、成長していく職員を育成していくための基本的な方針を明らかにするため、木津川市職員人材育成方針を平成25年11月7日に策定しています。

職員が成長を実感できる環境、システムを整備していくため、職員研修計画に基づく職員研修、人事評価制度の運用、各所属でのOJTの活性化、職員提案制度の活用、自主的勉強会活動への支援に取り組んでいます。

求める職員像

できない理由をさがすのではなく、どうしたらできるのかを考え、問題を克服していく「問題解決力」を発揮する職員

求める職員像とは、全職員に求められる能力として、組織全体の目標を達成するため、自らが果たすべき役割を理解して、解決すべき課題に対して「できない理由」ではなく「どうしたらできるのか」を考え、実行できる職員を育成していきます。

問題解決力とは、問題を正しく認識する能力、問題を解決するために必要な行動を設定できる能力、その必要な行動を実行に移す能力、その結果を検証して必要に応じて修正し次の課題に挑んでいくという、自分の中でPDCAサイクルを展開していく能力とも言えます。

4. 公共施設マネジメント

公共施設等総合管理計画 計画期間：平成29（2017）年度～令和28（2046）年度

■ 公共建築物の将来更新費用の推計（公共施設等総合管理計画）

今ある施設をすべて更新 今後40年間で必要な更新費用等：948.3億円（23.7億円/年）

■ 公共施設等の数量に関する数値目標の設定（公共施設等総合管理計画）

公共建築物の保有量（延床面積）を30年間で28%削減を目指す

※30年後には現在の更新費用水準（過去5年間）を上回らない

■ 施設類型別個別施設計画目標（第1期）

第1期（10年）終了時 （H29～R8）	第2期（20年）終了時 （R9～R18）	第3期（30年）終了時 （R19～R28）
目標削減率8% （令和3年度末の達成率3%）	目標削減率18%	目標削減率28%

Ⅲ これからの行財政改革

1. 新たな改革の必要性

我が国において2040年には人口減少、超高齢化が更に深刻となり、これまでの社会構造が変化し労働力の絶対量が不足することで社会全体に様々な影響が出る事が指摘されており、総務省の自治体戦略2040構想研究会がまとめた報告書において、人口減少時代にあった新しい社会経済モデルの検討が必要であり、2040年に向けた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の必要性が示されています。

こうした中であって、本市においては、順調に人口が増加し、令和4年9月末現在では80,062人となり、第2次木津川市総合計画の令和10(2028)年における将来目標人口である80,000人をすでに達成するなど、全国的にも稀な人口増加団体となっているものの、将来、生産年齢人口の減少と高齢者人口の増加によって、税収が減少する一方で、社会保障関連経費は更に増加することが見込まれます。また、まちづくりを支えてきた多くの職員が今後定年によって大量退職することで、次の世代を担う職員への切れ目のない世代交代が急務であることに加え、これまで地域を支えてきた様々な分野の担い手の減少による地域力の低下も危惧されるなど、本市の経営資源が制約を受けることで従来の方法や水準で行政サービスを維持することが困難になることが懸念されます。

さらには、SDGsや地球環境・気象変動など世界的な共通の課題に加え、国が目指すSociety 5.0(超スマート化社会)や、新型コロナウイルス感染症の流行によるニューノーマル時代(新たな日常)への対応と自治体DX(デジタル・トランスフォーメーション)の推進などが求められるなど、自治体を取り巻く環境が大きく変化しています。

2. 新たな改革の方向性

今回、策定する(仮称)第4次木津川市行財政改革大綱(素案)では、これまでの量的制限を中心とした改革を着実な成果としながら、人口減少が進み、変化が激しく不確実で将来の予測が難しい時代にあっても、持続可能な形で行政サービスを安定して提供し続けるため、新たな改革によって実現する2040年の未来の姿を描き、それを実現するために現在から取り組まなければならないことを考え、そこに重点を置いた改革を推進するものです。

新たな改革では、「地域に愛着を持ち地域に寄り添うマチオモイ」をテーマとした協働・共創によることはもとより、まちづくりの原動力としてマチオモイな職員を人財として育成し、前例にとらわれることのない新たな視点に立った組織マネジメントへの転換を図ることで、限られた経営資源(人、資産、財源、情報)を最大限に活用しながら、将来世代のことも考えた賢い選択と最適な配分によって、更なる財政の安定化に資するとともに、様々な社会的課題等へ対応しつつ、持続可能な行財政運営の構築を目指します。

■本市を取り巻く社会的課題や環境の変化

人口減少・超高齢化

(2040年問題)

- 2040年には団塊ジュニアが65歳以上の高齢者となり、高齢者人口がピークを向かえ労働力の絶対量が不足することで、これまでの社会構造の変化や、税収入の減、社会保障関連経費の増など行財政運営への影響が懸念されます。
- 総務省の自治体戦略2040構想研究会では、人口減少時代の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の必要性が報告されています。

SDGs

(持続可能な開発目標)

- 2015年9月の国連サミットで合意された国際社会全体の共通目標で、2030年までに達成すべき17のゴールと169のターゲットから構成されています。
- 本市においても、SDGs日本モデル宣言に賛同し、目標達成に寄与する行動を進めることを対外的に表明しました。

地球環境・気候変動

- 気候変動や海洋プラスチックごみ汚染、生物多様性の損失など、地球規模での危機的な環境問題が生じています。また、地球温暖化の進行による世界各地での異常気象による自然災害が頻発、我が国においても災害が激甚化しています。市民をはじめ様々な主体と連携した取組みが必要です。

Society 5.0

(超スマート化社会)

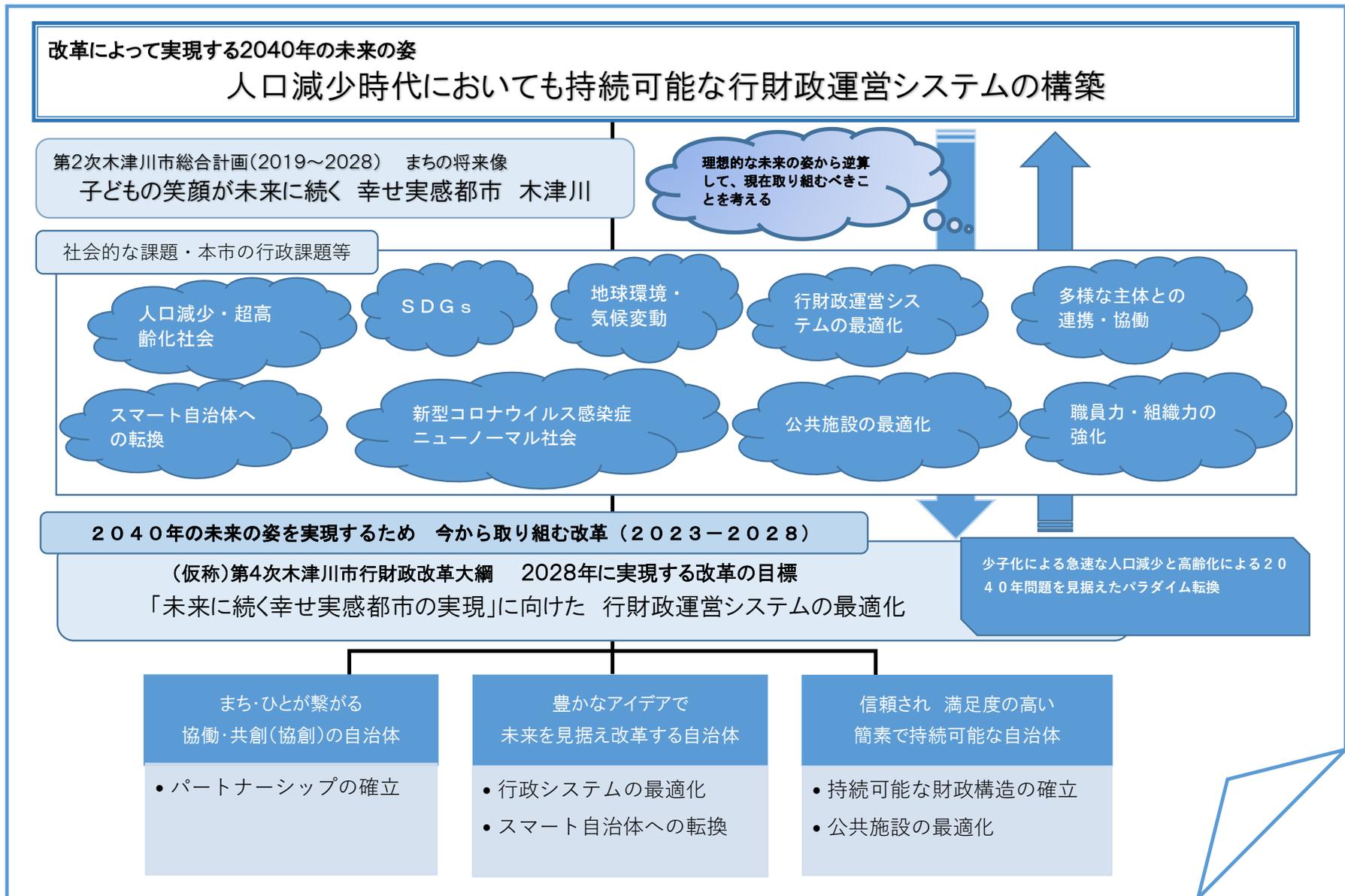
- 内閣府の第5期科学技術基本計画において提唱された、我が国が目指すべき未来社会の姿のことで、サイバー空間（仮想空間）とフィジカル空間（現実空間）を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する人間中心の社会とされており、狩猟社会（Society 1.0）、農耕社会（Society 2.0）、工業社会（Society 3.0）、情報社会（Society 4.0）に続く、新たな社会を指します。
- 本市においても、木津川市スマート化宣言を行うなど、スマート自治体への転換に向けた取組みを加速しています。

DX

(デジタル・トランスフォーメーション)

- 新型コロナウイルス感染症によって社会全体がこれまでの日常とは違うニューノーマルな社会を前提とする市民の暮らしの変化への対応や、国及び地方公共団体の行政事務のデジタル化の遅れが社会問題となったことで、地方自治体のDX（デジタル・トランスフォーメーション）の推進が求められています。

■新たな改革の全体イメージ



IV 基本理念

人口減少時代にあっても持続可能な行財政運営システムの構築に向け、(仮称)第4次木津川市行財政大綱では、「未来に続く幸せ時間都市の実現に向けた行財政運営システムの最適化」を改革によって実現する2028年の目標として設定し、「まち・ひとが繋がる 協働・共創(協創)の自治体」、「豊かなアイデアで 未来を見据え 改革する自治体」、「信頼され 満足度の高い 簡素で 持続可能な自治体」といった3つの基本理念を掲げ、「マチオモイな仲間を増やす」、「柔軟な発想と行動で市役所の仕組みを最適化する」、「未来を見据え賢い選択をする」ことに取り組んでいきます。

2028年に実現する改革の未来像

未来に続く幸せ実感都市の実現に向けた 行財政運営システムの最適化

基本理念Ⅰ

まち・ひとが繋がる
協働・共創(協創)の自治体

～マチオモイな仲間を増やし

つながりの輪をつくります～

基本理念Ⅱ

豊かなアイデアで
未来を見据え 改革する自治体

～柔軟な発想と行動で

最適化された市役所をつくります～

基本理念Ⅲ

信頼され 満足度の高い
簡素で 持続可能な自治体

～未来に向け 将来世代のことも考え

賢い選択をします～

基本理念Ⅰ まち・ひとが繋がる 協働・共創（協創）の自治体 ～マチオモイな仲間を増やし つながりの輪をつくります～

人口が増加傾向にある本市においても、2033年の80,344人をピークに人口が減少し、高齢化が進むことが推計されます。こうした中であっても多様化する地域課題を解決しながら持続可能な社会と行財政運営を実現していくためには、行政は自ら担うべき役割に注力しつつ、多様な主体との連携によって担い手を確保することが必要となります。まちづくりの課題や目標を共有し、市と市民、地域団体、企業、NPO法人、大学・学校など多様な主体がそれぞれの得意分野や特性を活かしながらかつながら、共に力と知恵を出し合う協働・共創（協創）によるまちづくりを目指します。そのため、それを担うマチオモイな人を掘り起こし、育成、支援することで仲間を増やし、つながりの輪づくりに取り組んでいきます。

基本理念Ⅱ 豊かなアイデアで 未来を見据え 改革する自治体 ～柔軟な発想と行動で 最適化された 市役所をつくります～

市民満足度が高い行政サービスを継続して提供できるよう、職員一人ひとりが改革やイノベーション思考を持って時代の変化に柔軟かつ豊かなアイデアで的確に行動するマチオモイな職員の育成・確保による職員力、組織力の向上に取り組むとともに、新たな視点によるマネジメントへの転換を図るなど行政システムの最適化に取り組んでいきます。あわせて、デジタル技術を積極的に活用し、場所や時間を問わず、市民が行政サービスにアクセスでき、もれなく利便性を享受できる環境を整備するとともに、データサイエンスに基づく施策の企画立案や検証などを通じて生産性の向上を図るなど、市役所改革をキーワードとしたスマート自治体への転換を目指します。

基本理念Ⅲ 信頼され 満足度の高い 簡素で 持続可能な自治体 ～未来に向け 将来世代のことも考え 賢い選択をします～

限られた資源の有効活用と最適な配分、新たな財源の確保に取り組むことで、将来世代に負担を先送りすることなく、子や孫の世代まで安定して行政サービスを行えるよう、持続可能な財政基盤の構築を目指します。そのため、財政指標に基づく財政健全性の分析を踏まえた財政運営を行うことはもとより、事業の成果、費用対効果等の観点から施策の評価を行い、その結果を明らかにした上で、次年度予算に反映する政策形成・予算編成システムを構築するなど、説明責任を果たし、市民に開かれた市政の推進を目指します。また、公共施設等総合管理計画に基づき、公共施設の更新や長寿命化・統廃合等を進めながら公共施設の最適化を目指します。

V 重点戦略

1 パートナーシップの確立

〔考え方・方向性〕

将来の人口減少時代における地域の担い手不足を見据えた自助・共助・公助のあり方を念頭に置きながら、市民や民間事業者等の様々な人たちとの対話を進め、相互の知恵、ノウハウなど、それぞれが有する能力や特性を發揮しながら協働・共創（協創）の視点に立ち、持続可能なまちづくりの原動力として共に活動・活躍できるマチオモイな人づくり、ネットワーク（つながりの輪）づくりに取組みます。また、多くの市民が自分の住むまちの市政に関心を持ち、まちづくりの主体となって市政に参画しやすい環境整備に取り組むと同時に、市の現状や課題等の情報を市民と共有し、説明責任を果たしながら理解や共感を得ることで、本市を取り巻く社会情勢の変化への対応や課題等の解決に繋がる透明性・信頼性・公平性が確保され開かれた市政の推進へとつなげていきます。

〔主な取組内容〕

- ・多様な主体との協働・共創（協創）の推進
- ・あらゆる世代が参画しやすい市政の推進

2 行政システムの最適化

〔考え方・方向性〕

人口減少、超高齢化社会の到来などによって行政の経営資源（財源、職員、資産）が将来大きく制約を受けることが予想されることに加え、本市を取り巻く環境が急激に変化する中であって、これからの時代にふさわしく、将来にわたり持続可能な形で最適化された市民サービスを提供し続けることが重要であり、これまでの既成概念や前例にとらわれることなく、将来の姿を予測し、どうあるべきかを考え、時代の変化や社会の要請に柔軟で臨機応変かつ的確に対応できる人財の育成とマネジメントの強化を図り、PDCAサイクルによって改善が繰り返される行政システムへと最適化を図ります。また、若手職員の業務遂行能力、政策立案能力の向上や女性職員の活躍を推進するとともに、再任用職員によ

るノウハウや技術の継承、専門分野における民間や外部人材の登用、人事交流、働き方改革によるワークライフバランスの実現、多様な人材が活躍できる組織体制を構築することで、ワーク・エンゲイジメントを高めます。

〔主な取組内容〕

- ・ 求める職員像の育成など職員力の強化
- ・ E B P Mなど新たな視点による行政運営マネジメントへの転換

3 スマート自治体への転換

〔考え方・方向性〕

2040年頃には、更に少ない職員数での行政運営が必要になる可能性があり、将来を見据え限られた資源で最大のサービスを提供するため、スマート自治体への転換に向け、これまでの仕事の進め方にとらわれることなく、業務プロセスを抜本的に見直す好機と捉え、組織的な意識改革・デジタルリテラシーの向上、デジタル技術を活用した業務の効率化と省力化を図り、職員が最大限に能力を発揮できる環境を整備することで、「人にしかできない」、「人がやるべき」仕事に人的資源を適正配分するなど、行政事務をスマート化することで従来のシステムからの変革（トランスフォーメーション）を実現し、持続可能で質の高い行政サービスの提供を目指します。また、場所や時間を問わず、市民が行政サービスにアクセスでき、もれなく利便性を享受できる環境整備に向けた取組みを推進することで、持続可能で質の高い行政サービスの提供を目指します。

〔主な取組内容〕

- ・（仮称）木津川市スマート化推進計画の策定などスマート自治体に向けた取組みの加速
- ・ 業務改革による効率性・生産性の向上によるムリ・ムダ・ムラの解消

4 公共施設の最適化

[考え方・方向性]

公共施設を本市の貴重な経営資源として捉え、経営的な視点に立ちファシリティマネジメントの考え方を取り入れ、施設等情報の一元化、部局を超えた推進体制の整備、施設の保全管理の適正化、未利用・低利用資産の有効活用を図り、公民連携による民間活力の活用、近隣団体との相互利用の推進、サービス品質向上による利用促進にも取り組む中で、市民参画による理解と協力を得ながら、公共施設の最適化を目指します。

[主な取組内容]

- ・施設カルテによる保有資産の一元管理など保有資産の最適化に向けた取組みの加速
- ・サービス品質の向上による利用促進など管理運営の最適化

5 持続可能な財政基盤の確立

[考え方・方向性]

人口減少に伴い、税収の減少が見込まれる一方で、社会保障経費の増加、デジタル化の進展によるランニングコストの増加などによって財政が圧迫され、それに伴い財政構造が硬直することが懸念されることから、安定的に自主財源を確保するとともに、予算編成プロセスの最適化を図り、財政指標や客観的なデータに裏付けされ、PDCAサイクルが有効に機能したマネジメントを推進し、規律のある財政運営を行うことで、将来世代に過度な負担を先送りすることなく、子や孫の世代まで安定して持続可能な財政基盤の確立を目指します。

[主な取組内容]

- ・資産等の有効活用による自主税源の確保など稼ぐ力の強化
- ・財政指標等に基づく規律のある財政運営

VI 最適化の視点

本計画を推進するにあたっては、次の7つの視点に立ち、取り組むこととします。

市民の視点

サービスの受け手である市民の目線で考える

未来の視点

将来の姿を描き そこから考えて行動する

マチオモイな視点

まちに愛着をもち 地域に寄り添う
マチオモイな人と仲間を増やす

行政サービスの視点

限られた経営資源で最大の成果を挙げる

経営の視点

民間の優れた手法等を取り入れた行政運営を行う

財政健全化の視点

財政規律・指標等に基づく財政運営を行う

職員の視点

サービスの提供者である職員のワークエンゲイジメントを高める

VII 計画の位置づけと計画期間

1. 計画の位置づけ

第2次木津川市総合計画に基づくまちづくりを、行財政改革による財政効果と最適化された行財政運営から支える役割を担い、一体となって、まちの将来像「子どもの笑顔が未来に続く 幸せ実感都市 木津川」の実現に向けた取組みを推進するための計画と位置づけます。

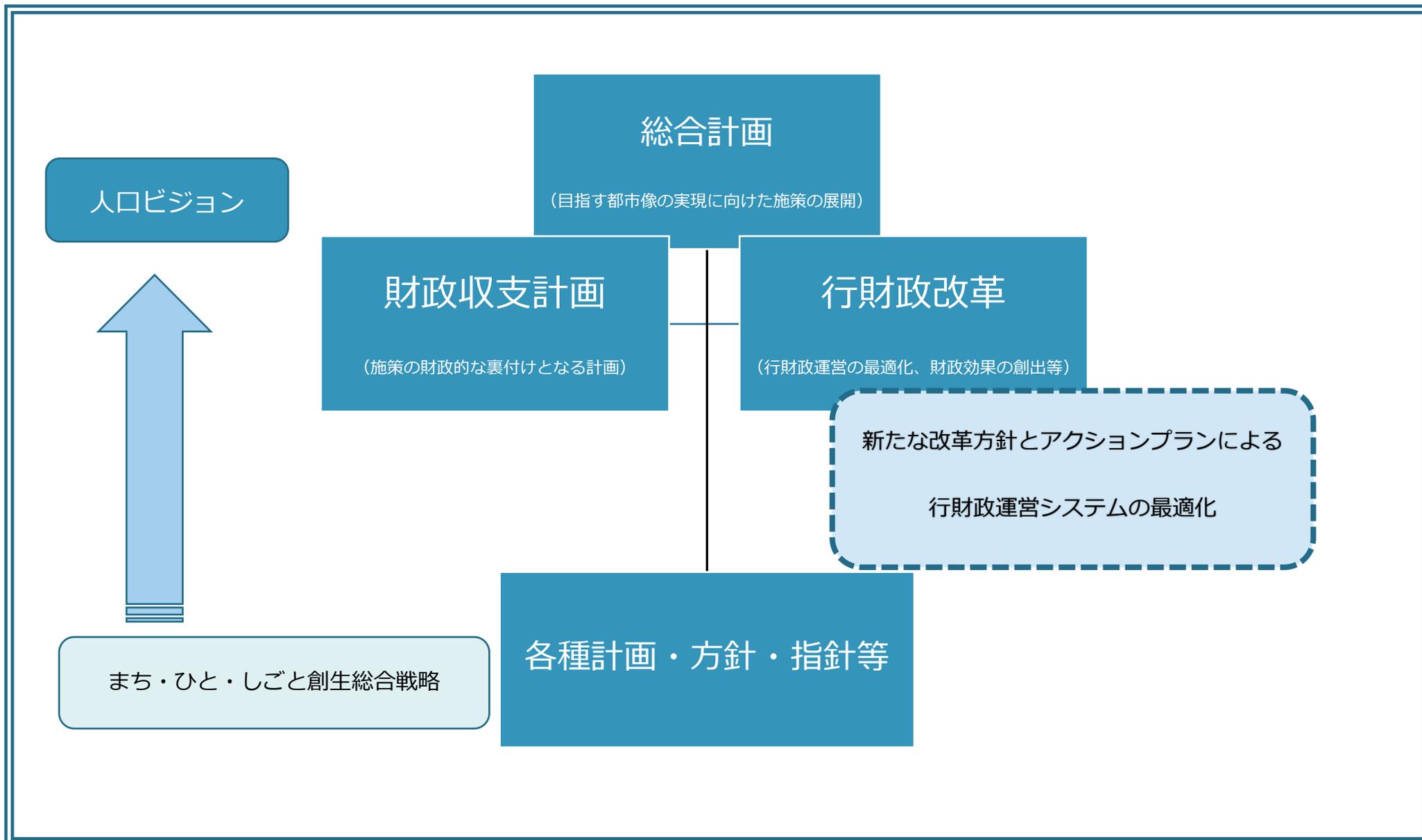
2. 計画期間

総合計画の計画期間（2019～2028）との整合を図るため、計画期間を次のとおりとします。なお、社会情勢の変化や外部の視点からの意見等にも速やかに対応するため、適宜、見直しを行うとともに、中間年度において、検証・評価を行うことで計画を推進します。

計画期間：令和5(2023)年度から令和10(2028)年度までの6年間



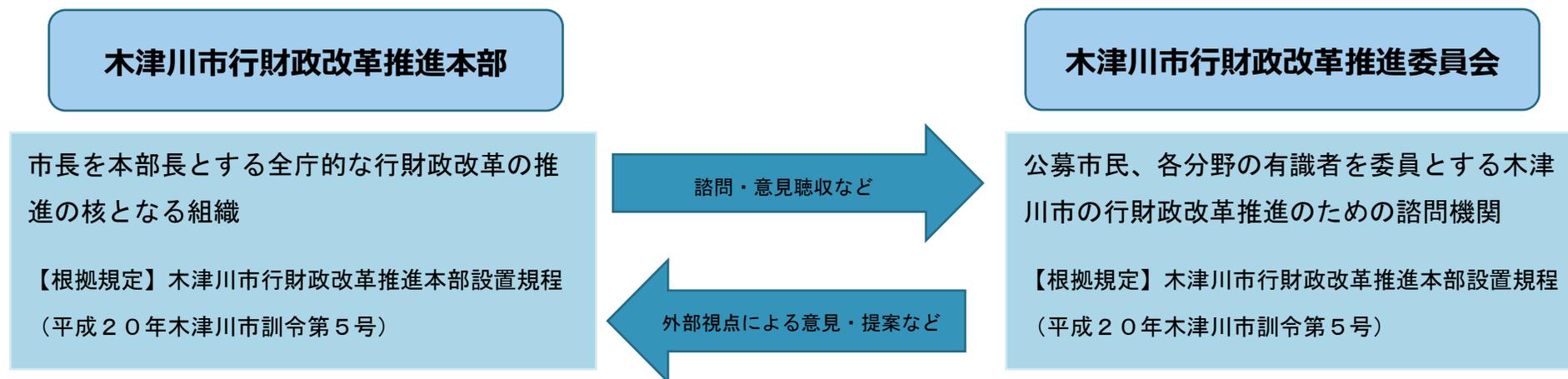
■ 総合計画など各種計画と行財政改革の関係



VIII 推進体制と進捗管理

1. 推進体制

木津川市の行財政改革を計画的かつ全庁的に推進するため、次の2つの組織を置きます。



2. 進捗管理

この計画を着実に推進するため、重点戦略に基づく実現戦略（アクションプラン）を策定し、具体的なスケジュールと取組内容に応じて可能な数値目標を定め、計画的に取り組みを進め、客観的な評価基準に基づき毎年度その進捗状況を内部評価します。また、社会情勢等の変化や行政評価の結果、外部の視点からの意見や評価結果を幅広く取り入れ、改善することで、PDCAサイクルが機能した進捗管理を行います。

こうした行財政改革の推進にあたっては、すべての職員がその必要性を認識することが不可欠であり、引き続き意識向上に向けた各種研修や情報発信等に取り組みます。なお、進捗状況とその評価については、木津川市行財政改革推進委員会へ報告し、外部評価等を通じて意見や提案を求めるとともに、その他の取組状況等についても、ホームページや広報誌などを活用しながら、広く市民に公表することで、客観性・透明性・公平性が確保され、市民に開かれた行財政改革として、取組みを推進します。

(仮称) 第4次木津川市行財政改革大綱

木津川市 総務部 財政課 行財政改革推進室

〒619-0286 京都府木津川市木津南垣外110番地9

TEL : 0774-75-1202 (ダイヤルイン)

E-Mail : gyokaku@city.kizugawa.lg.jp



未定稿

参考資料

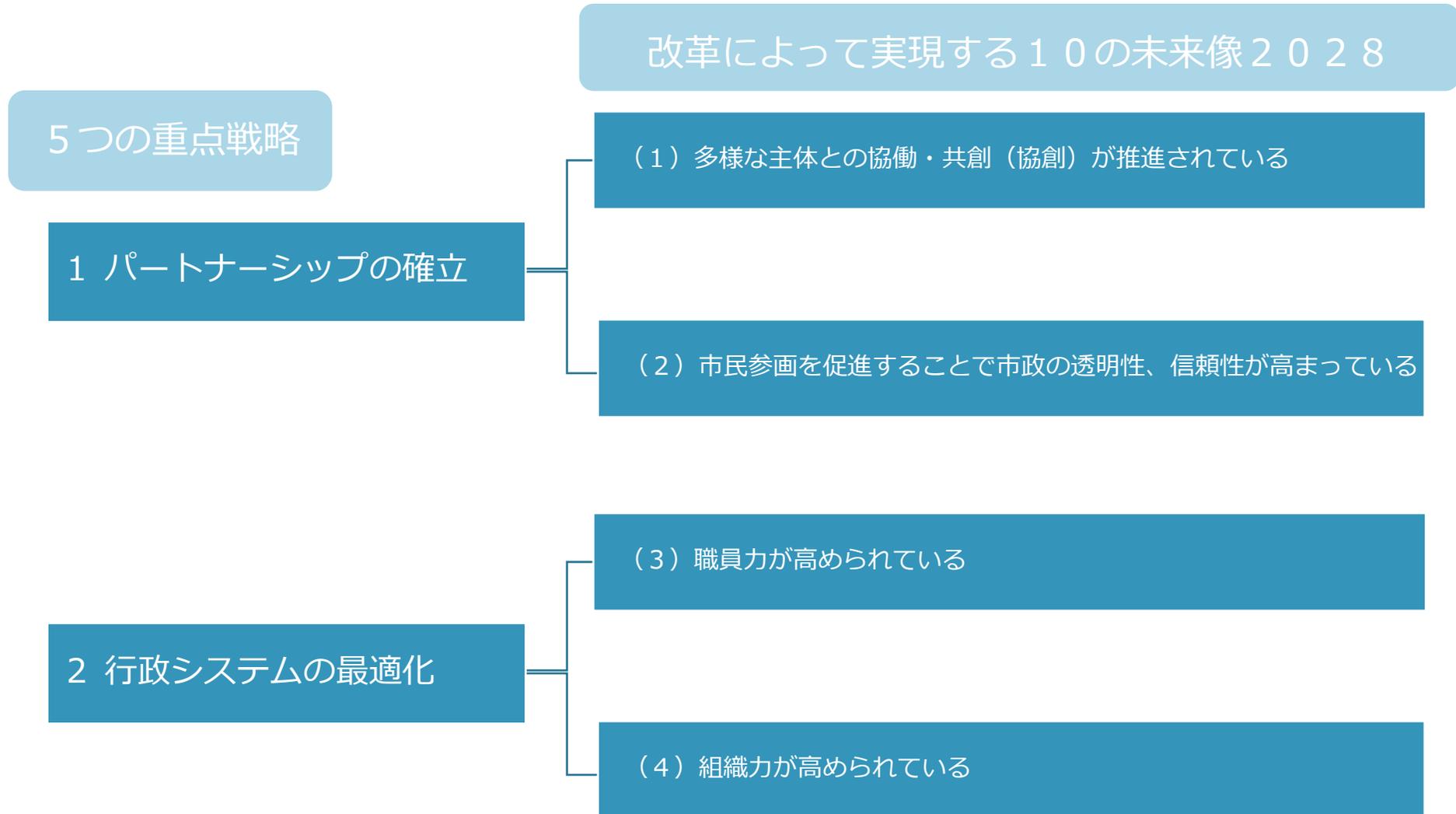
(仮称)第4次木津川市行財政改革大綱 アクションプラン

(実施項目 検討段階資料)



令和4年10月

木津川市行財政改革推進委員会 事務局



改革によって実現する10の未来像2028

5つの重点戦略

3 スマート自治体への転換

(5) スマート自治体に向けた取組みが加速されている

(6) 市役所の効率性・生産性が高められている

4 公共施設の最適化

(7) 保有資産の最適化に向けた取組みが加速されている

(8) 管理運営が最適化されている

改革によって実現する10の未来像2028

5つの重点戦略

5 持続可能な財政基盤の確立

(9) 稼ぐ力が高められている

(10) 規律のある財政運営が行われている

未来像（1） 多様な主体との協働・共創（協創）が推進されている

実現戦略① マチオモイな人たちの発掘・育成・支援

持続可能なまちづくりの原動力として、様々な分野において地域で共に活動・活躍できる「マチオモイな人」と「つながりの輪」づくりに取り組みます。また、市民、特に小中学生、高校生、新しく市民になられた方を対象とした歴史文化体験学習や環境体験学習を推進するなど、体験を通じて自分が住む地域の歴史や魅力に触れることで、それを守り続ける市民意識の醸成を図ります。

実現戦略② 産官学との連携による持続可能な社会の実現

関西文化学術研究都市としての立地の優位性を活かし、研究機関や立地企業、関係機関等との連携を深めながら、SDGs、カーボンニュートラル、スマート社会の実現に向けた取組みを推進します。

未来像（2） 市民参画を促進することで市政の透明性、信頼性が高まっている

実現戦略③ あらゆる世代が参画しやすい市政の推進

審議会等の公募委員の選考方法の見直しや、オンライン会議の導入など、あらゆる世代が市政に参画しやすい環境の整備に取り組みます。また、パブリックコメント制度や市民意識調査への回答率を高めるための検討・研究に加え、SNSなどICTの利活用といった、多様なチャンネルを通じた広聴の手法についても検討や研究を行うなど、更なる広聴機会の確保に向けた取組みを進めます。

実現戦略④ 市政情報の可視化による信頼の向上と発信力の強化

市政や財政状況、ストック、人事、各種計画、各種統計データなどをよりわかりやすく公開することで課題等を共有するとともに、市が保有する統計データを市民や企業等において二次利用が可能な形でオープンデータ化して公開するなど、市政情報の可視化を推進します。また、市民に必要な情報を的確に届けられることができるよう、広報きづがわの充実や、市ホームページのアクセシビリティ向上を更に推進することに加え、時代の潮流を見極めたSNS等を通じたタイムリーな情報発信によって、発信力の強化に取り組みます。

重点戦略 2 行政システムの最適化

未来像（3） 職員力が高められている

実現戦略⑤ 求める職員像の育成

木津川市人材育成基本計画（平成25年11月7日策定）に掲げる本市が求める職員像実現へのアプローチとして、職員研修計画に基づく階層別職員研修の充実と、参加しやすい環境の整備や、人事評価制度の適正な運用による評価結果を任用、給与、分限その他人事管理に十分に活用することを通じた人材育成制度への見直しの検討、さらには、職員自身のキャリアデザインに着目した人材育成や、女性職員が活躍するための特定事業主行動計画に基づく計画的な人材育成に取り組みます。また、市民や地域をはじめとする様々な主体との協働・共創（協創）に向けた職員意識の醸成を図ることで、地域課題等の解決に向け、地域に飛び出しまちづくりに取り組むマチオモイな職員の育成に取り組みます。そして、職員採用活動の強化による人材の確保や、国や京都府への派遣研修、民間企業等との人事交流などにも取り組みます。

実現戦略⑥ 若手職員を中心としたコミュニケーション力・課題発見力・課題解決力など能力開発

職員の市政に関する提案を奨励することにより、職員の意欲の高揚及び創造力の向上に資するとともに、事務の効率化及び市民サービスの向上を図ることを目的として実施している職員提案制度について、人事評価制度との連動を図るなど制度の見直しに取り組みます。

また、職員が日々の業務以外の互いの業務や将来の木津川市のあるべき姿などについて、情報の共有や議論を深め、課題の解決や将来に繋がる政策提案を行う仕組みとして定着させ、継続した取組みとなるよう支援するとともに、国や京都府への職員派遣、民間企業との人事交流を深めることで、木津川市の将来を担う若手職員の育成と資質の向上に繋げていきます。

実現戦略⑦ 職員表彰制度創設によるモチベーションの向上と職場風土の改革

日常業務において、丁寧な窓口対応・接遇や業務改善・効率化、省エネ、マネジメント・リーダーシップ力の発揮、市のイメージアップへの貢献、果敢なチャレンジなど、目立たないが頑張っている努力や貢献も含め、職員、係、課、グループを対象に表彰することでモチベーションを高めるとともに、努力や貢献を表彰によって可視化することで全庁的な展開へと発展させ、常に改善が繰り返され、活力ある職場風土改革に取り組みます。

実現戦略⑧ 女性活躍・多様な人材・多様な働き方の推進

誰もが生きがいを感じ、その能力を發揮しながら多様な人材が活躍できる組織づくりに取り組むため、女性職員の活躍に向けた取組みを推進すると同時に、介護など家庭的な事情により時間的な制約を抱えて働く職員や、障害や病気の治療など一定配慮が必要な職員についても、テレワーク制度の利用を促進するほか、時間外労働の削減、休暇取得率と男性職員の育児休業取得率の向上、障害者雇用率の向上、再任用制度の適正運用などに取り組みます。

実現戦略⑨ ことろとからだの健康保持・増進

充実した社会生活を送ることはもとより、職員一人ひとりが能力を最大限に發揮しながら市民サービスを提供していけるよう、病気の早期発見、早期治療のための定期健康診断又は人間ドックの受診結果による要精密検査を勧奨し、受診率の向上を図ります。また、ストレスチェックによるセルフ診断で職員自身の気づきを促すことで、心の不調を早期に発見し、高ストレス者に対する面談など相談体制の充実と利用促進を図ることに加え、集団分析結果に基づく職場環境の改善やハラスメント防止、復職支援に取り組むことで良好な職場環境の実現を図ります。

未来像（４） 組織力が高められている

実現戦略⑩ 職員の成長と活躍を支える組織体制の構築と人員配置の最適化

人口が増加し発展途上にある本市においては、限られた職員数で最大の行政サービスを提供することが求められる中であって、人材育成と意識改革によって成長したマチオモイな職員が、それぞれが持つ能力を最大限に発揮することができ、頑張りが評価されることでモチベーションが向上し、それが組織の成長へと繋がる組織風土へと変革することで、組織力の強化を図ります。そして業務改革によってムダ・ムリ・ムラのない生産性の高い組織体制を構築し、重点施策の推進や業務に見合った形で、適正な定員管理の下で適材適所へバランスよく配置することで、限られた職員数であっても、持続可能で質の高い市民サービスの提供へと繋げていきます。

実現戦略⑪ 部局横断による課題解決力と対応力の強化

変化の激しい時代に対応した柔軟でスピード感のある行政運営を行うため、プロジェクトチームやワーキングチームによる機動性のある組織体制を構築することで、災害対応、感染症対策、自治体DX推進などの新たな課題への対応や、リスクに対して部局を超えた連携をさらに深めることで課題解決力を高めます。また、災害発生時の被害を最小限に抑えるため、警察、消防など関係機関や京都府、近隣自治体と連携する中で、各部局、職員一人ひとりが役割や対応手順を理解し、災害時に適切に行動できるよう、日頃から地域防災計画や業務継続計画に基づく訓練や研修を継続して行うことで、危機対応力の強化を図ります。

実現戦略⑫ 新たな視点による行政運営マネジメントシステムへの転換

限られた経営資源を選択と集中によって適正に配分するため、ロジックモデルの活用や、EBPM、フューチャーデザイン、OODAループなど新たな視点によるマネジメントを検討し、本市にとって最適な仕組みを目指します。また、これにあわせて、総合計画実施計画と事務事業評価の一体化や、執行目標制度の見直しに向けた検討を行うなど、こらからの時代にあった行政運営マネジメントへと転換を目指します。

実現戦略⑬ 情報公開制度と個人情報保護制度の更なる適正運用

情報公開、個人情報保護、行政不服審査制度に対する職員の理解を深め、適正な運用を図り、情報公開制度や個人情報保護制度の運用状況について、引き続き広報きづがわやホームページで公表します。また、個人情報の保護に関する法律が改正され、これまで自治体で

差異のあった個人情報の取扱いについて、一律の法が適用されることから、法で委任された事項及び条例で定めることが許容された事項を新たに規定する木津川市個人情報保護に関する法律施行条例を制定し、適正な運用を図ります。

実現戦略⑭ コンプライアンスの更なる徹底

職員、組織としてのコンプライアンス意識を更に高めることで、引き続き適正な業務執行に取り組みます。

重点戦略 3 スマート自治体への転換

未来像（5） スマート自治体に向けた取組みが加速されている

実現戦略⑮ 自治体DXに向けた職員の意識改革と行動の変容

すべての職員がデジタル技術の基本知識を有し、基本的なツールを使いこなすデジタルリテラシーの向上を図ると同時に、本市がデジタル化によって目指すべき・あるべき社会を未来視点に立って描き、現場をよく知る職員一人ひとりが自分事として、自律的に業務の課題を発見し、改善に向けた業務のやり方をデザイン（デザイン思考）し、試行錯誤しながら小さな成功を積み重ねることで大きな成功へと繋げていく（アジャイル思考）ことが自然に行われる組織風土への変革と、職員の意識改革、機運醸成、行動変容へと繋がる取組みを推進することで、スマート自治体への転換に向けた人的な基盤を整備します。

実現戦略⑯ 木津川市スマート化宣言・スマート化推進計画の策定と推進

木津川市スマート化宣言に基づく3つの戦略の実現など、デジタルの力を活用し持続的発展性のあるまちづくりを戦略的に進めるための方針となる計画を策定し、ビジョンを共有した上で、ロードマップに基づき計画的に具体的な取組みを推進します。

実現戦略⑰ 自治体DX推進体制の構築

自治体DXの推進に向け、市長のリーダーシップの下、最高情報統括責任者（CIO）を中心とする全庁的な推進体制を構築します。

その中で、情報政策担当（デジタル戦略室）、行財政改革担当（行財政改革推進室）、人事担当（人事秘書課）、政策形成・組織担当（学研企画課）、財政担当（財政課）が連携を深め、管理部門として自治体DXを推進する役割を担い、業務担当（各課）は、主体性をもって取り組むこととします。また、全庁的な推進体制として、スマート化やBPRを推進するためのチーム体制の構築、職員の育成に努めるとともに、外部人材の登用や情報スキルを持つ職員の採用など人材確保に向けた検討を進めるなど、推進体制の構築に取り組みます。

未来像（6） 市役所の効率性・生産性が高められている

実現戦略⑱ 業務改革による効率性・生産性の向上（ムリ、ムダ、ムラの解消）

BPRを推進するための実施方針を定め、ロードマップに基づき業務量を可視化し、職員でしかできないコア業務とそうでないものを仕分けし、人がやらなければならない仕事、アプリケーション等の活用など内製化で効率化できるもの、デジタル技術を活用して効率化できるものへと業務プロセスをデザインし、業務の効率化と生産性の向上を図ります。

実現戦略⑲ オフィス空間の最適化の検討

ICT技術の活用や業務効率化を推進し、アナログからデジタルへと変革することで、書架等を原則廃止とするなど有効な手法によって、限られた庁舎スペースをコワーキングスペースやミーティングスペースなど共用スペースとしてレイアウトを変更し、フリーアドレス制の導入検討や、コミュニケーションツールの積極的な活用による垣根のない職場風土づくりなど、これからの時代にあった働きやすい執務環境へと最適化することで、生産性の向上とワーク・エンゲイジメントを高めます。

未来像（7） 保有資産の最適化に向けた取組みが加速されている

実現戦略⑩ ファシリティマネジメント推進体制整備による取組みの加速

経営資源となる資産の有効活用や公共施設等総合管理計画と個別施設計画の推進に向けた取組みを全庁的に横展開するため、現在の市有財産利活用推進検討委員会のあり方や、経営視点に立ち資産をマネジメントする体制の構築を検討するなど、体制の強化を図ることで取組みを加速します。

実現戦略⑪ 保有資産の可視化

固定資産台帳の整備によって得られた有形固定資産減価償却率による老朽化度合などの情報をはじめ、運営に係るコスト、利用状況に加え、補修・改修履歴や今後の大規模改修計画などを施設カルテとして一元的に管理し、わかりやすく公表することで、客観的なデータと評価に基づくあり方やフルコストによる受益者負担の見直し検討に資するとともに、民間事業者からの利活用の提案などにも繋げることで、公共施設マネジメントを推進します。

実現戦略⑫ 市民参画による公共施設マネジメントの推進

公共施設の多くは、学校施設や地域コミュニティの拠点、スポーツ、生涯学習の場となるなど、多様な役割を担っていることから、公共施設マネジメントを推進するにあたっては、市民の理解と納得感を得ることが重要となります。施設カルテによる客観的なデータと評価の公表によって、課題等を共有しながら、今後の社会情勢や利用者ニーズの変化、地域性などを踏まえ、将来視点に立ったワークショップの開催や意向調査など、市民に対する説明責任を果たしながら、丁寧に進めていくことを念頭に、より多くの市民の理解と納得感が得られるよう、市民と共に取組みを進めます。

実現戦略⑬ 近隣団体との連携による相互利用の推進

近隣団体との施設の相互利用によって、施設更新、維持管理に係る負担をそれぞれが分かち合い、限られた経営資源を賢く使い、上手

く運営するマネジメントへと発想を転換することで、ニーズの充足と公共施設の最適化を図ります。

実現戦略⑳ 未利用・低利用資産の更なる有効活用

現在、十分活用されていない資産や具体的な利用計画を持たない資産については、京都府公民連携プラットフォームへの参画による民間のノウハウや資金を有効活用する視点に立った検討を進めるなど、有効活用を図り、今後、利活用が見込めない場合には、売却に向けた手続きを行います。また、売却方針を決定したものの、入札が成立せず売却に至っていない資産についても、貸付などを含めてさまざまな方策を検討し、活用に努めます。

未来像（8） 管理運営が最適化されている

実現戦略㉑ 公共施設包括管理業務委託導入可能性の検討

施設所管課が施設ごとに行っている保守点検、清掃、機械警備、小修繕等の管理業務を一つに包括し、複数年にわたり委託することで、民間ノウハウや技術力の活用による、より高い水準で一括した維持管理が可能となり、職員負担の軽減に繋がることが期待されることから、先進事例研究や、メリット・デメリット、費用対効果、地元企業の成長、新たな雇用の創出可能性などを総合的な観点から包括管理業務委託導入可能性の検討に取り組みます。

実現戦略㉒ サービス品質の向上による利用促進

指定管理施設における民間のノウハウを活かした適正な管理運営とモニタリング調査を通じたサービスの向上に引き続き取り組みます。また、市が直接管理運営する施設においても、市民ニーズを的確に把握しながら事業や講座等の見直しやサービス品質向上に努めることで、施設の利用促進を図ります。そして施設のPRによる認知度の向上や、魅力的な事業の展開によって、より多くの市民が利用できる機会の確保に取り組みます。

実現戦略㉓ 受益者負担の適正化

施設を利用する人とならない人の税負担の公平性を確保するため、今後の施設のあり方や、人口減少、社会経済情勢の変化など将来を見据え、施設カルテに基づくフルコストや稼働率、減免措置の考え方の整理など総合的な観点に立ち、これからの時代にあった使用料・手数料へと見直し、受益者負担の適正化に取り組みます。

未来像（9） 稼ぐ力が高められている

実現戦略⑳ 市税等収納率の更なる向上

市税等の収納対策として口座振替利用促進のためのPR活動を継続して行います。その他納付方法としてスマートフォン決済、QRコード付き納付書の導入など多様な納付方法によって収納率向上に向けた取組みを推進します。また、税外債権プロジェクトチームによる各債権の収納率向上対策を継続して取り組み、適正な債権管理を行います。

実現戦略㉑ 資産等の有効利用による自主財源の確保

未利用・低利用資産の売却や貸付のほか、公共施設や公用車、市有地など新たな有料広告の導入検討や、市の刊行物、ホームページでの有料広告募集、ネーミングライツの拡大に加え、PFI、SIB、クラウドファンディングによる民間資金の調達や、本市が有する資産と魅力ある観光資源を最大限に活用するなど、様々な手法によって自主財源の確保に向けた取組みを推進します。

実現戦略㉒ ふるさと納税の更なる増強・企業版ふるさと納税の活用促進

ふるさと納税の寄附の拡大を図るため、新たな返礼品の発掘や新商品の開発と、参加事業者や異業種とのマッチングなどに取り組むほか、制度を活用した市内事業者の魅力創出によって、地域経済の活性化とまちづくりのための財源確保を図ります。また、これまで関西文化学術研究都市として多くの企業を誘致してきたところ、そういった本市の取組みに賛同いただける企業に対して法人関係税の一部税額控除される企業版ふるさと納税のメリットを伝え、地方創生の取組みを推進します。

未来像（10） 規律のある財政運営が行われている

実現戦略③① 資源を最適配分するための自主性・自立性の確保とコスト意識の向上

変化の激しい時代にあって、持続可能な形で行政サービスを維持していくための貴重な経営資源となる財源を、いかに確保し、それを選択と集中によって適切にどう配分するかを、まちづくりを担う職員一人ひとりが、自分事として捉え、将来の視点、改革の視点に立ち、予算要求から執行、成果に至るプロセスに責任をもって取り組む意識の醸成と行動の変容に繋がるテーマ別の研修やワークショップ等に取り組みます。

実現戦略③② 部局別予算編成マネジメントの強化

より市民に近く市民ニーズを的確に把握できる各担当部局、担当課、職員がこれまで以上に予算に対する説明責任を果たしながら、限られた財源を真に必要な事業に集中し配分できるよう、包括予算制度の導入を検討するなど部局における予算編成マネジメントの強化と職員一人ひとりのコスト意識と改革意識の醸成を図ることで、予算編成の中で、自律的に財源の確保と事務事業の見直しが行われPDCAサイクルが機能する仕組みづくりに取り組みます。

そして、これと同時に、予算編成プロセスの見直しによる編成作業の効率化と事務負担の軽減や、執行目標制度、行政評価制度、人事評価制度との連動に向けた検討を行います。

実現戦略③③ ガイドラインの策定による適正かつ効果的な補助制度への転換

補助金等の財源は市民からの税金であるとの認識に立ち、社会経済情勢や市民ニーズに即した補助制度の効率的・効果的な運用を図るとともに、市民への説明責任を果たすため、補助制度の検証の統一基準を定めた「(仮称)補助金適正化ガイドライン」を策定し、補助制度の適正化に努めます。

実現戦略③④ 情報システム最適化の推進

既存システムの更新に係るコスト負担に加え、今後、行政のデジタル化が進むにつれてシステム導入経費や更新・維持管理経費が増加するとともに、人的負担の増加も懸念されることから、更新時期の平準化、維持管理費などのランニングコストの考慮、利便性の高いシステム構築を図ることに加え、継続的な業務プロセスの見直しと業務の共通化・標準化を推進する中で、システムの最適化を推進することで、業務・運用の効率化・省力化と経費削減に取り組みます。

実現戦略⑳ 入札・契約制度の更なる適正運用

入札・契約において、透明性・公平性・効率性を更に高めるため、法令等に基づきより適正で的確な入札・契約制度となるよう引き続き取り組むとともに、競争の原理が発揮され、より品質が高くより安価に調達することが可能となるよう、入札・契約制度の適正運用を推進します。

実現戦略㉑ 公共事業・大規模事業の平準化

施設やインフラの老朽化による長寿命化改修に加え、人口増加に伴う都市基盤の整備に多額の財源が必要となる中、今後、固定資産台帳や施設カルテに基づく客観的なデータと、緊急性、重要性、財源確保の観点から総合的に判断し、優先順位に従い計画的に実施することで財政負担と人的負担の平準化を図ります。また、発注時期及び工期が集中しないよう年間を通じた分散化を図るため、可能なものについては、1年未満の工事であっても債務負担行為（ゼロ市債）の積極的な活用を検討するなど、工事施行時期を平準化することで、建設資機材や人材による影響を可能な限り排除するとともに、建設業における働き方改革を推進します。

実現戦略㉒ 地方公会計による財務書類や地方財政状況調査結果の分析と活用

財務書類の作成や地方財政状況調査データによって得られる本市の財務状況の傾向を分析・公表し、それを客観的なデータとして予算編成や公共施設マネジメント、施策の展開、事務事業の見直し等に有効に活用することで、持続可能な財政運営へと繋げていきます。

実現戦略㉓ 基金の計画的な積立てと取崩しによる財源調整

社会経済情勢等の変化による財源不足や、災害等の不測の事態に備えるための財政調整基金をはじめ、減債基金、公共施設等整備基金など各種特定目的基金について、将来の財政負担に備えた基金への積立てと目的に応じた取崩しを計画的に行うことにより、持続可能な財政運営の確立を目指します。

実現戦略㉔ 財政指標等の目標設定による財政健全化

将来にわたり市民サービスを安定かつ継続して提供できる強固な財政基盤を構築するため、財政指標等の目標を設定・管理しながら、収支の均衡がとれた規律ある財政運営を行うことで、健全財政を堅持し将来世代へと繋げていきます。