

# 新行財政 改革計画 (素案)

第1期:令和3年度-7年度

# I . 基本的な考え方

# 1.これまでの行政改革と現状の課題



## 市債残高



芦屋市HP:「公債費負担適正化の取り組み」より

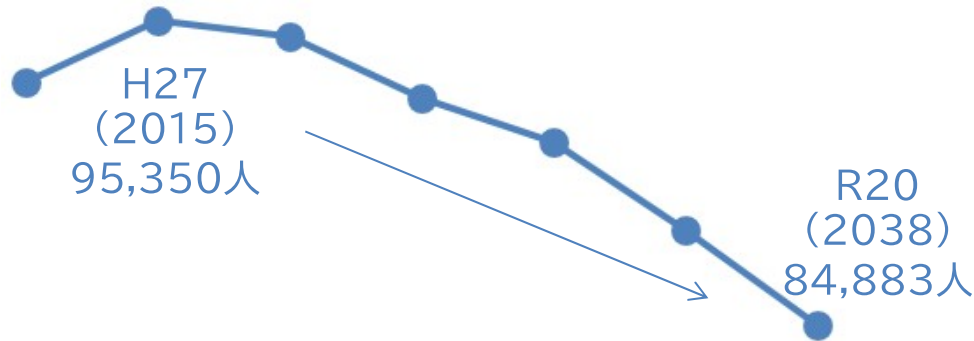
震災の影響による市債残高の増加で、危機的な財政状況に陥りましたが、平成15年度の財政非常事態宣言を受けた3期に渡る行革により、サービスの見直し、人件費の縮減等の大幅なコストダウンを図り、平成26年度に目標であった市債残高500億以下を達成しました。

平成29年度からは、人口減少社会など新たな局面に対応する行政に変化するため「未来に向けた成長戦略型」の新たな行政改革を実施しています。

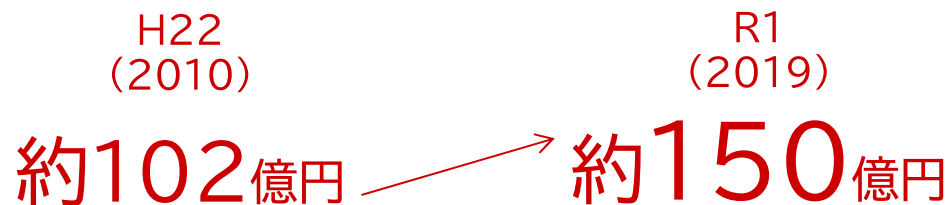
# 1.これまでの行政改革と現状の課題



芦屋市将来推計人口の推移  
(令和元年度作成)



一般会計歳出「民生費(福祉・社会保障関係費)」の推移  
(令和元年度作成)

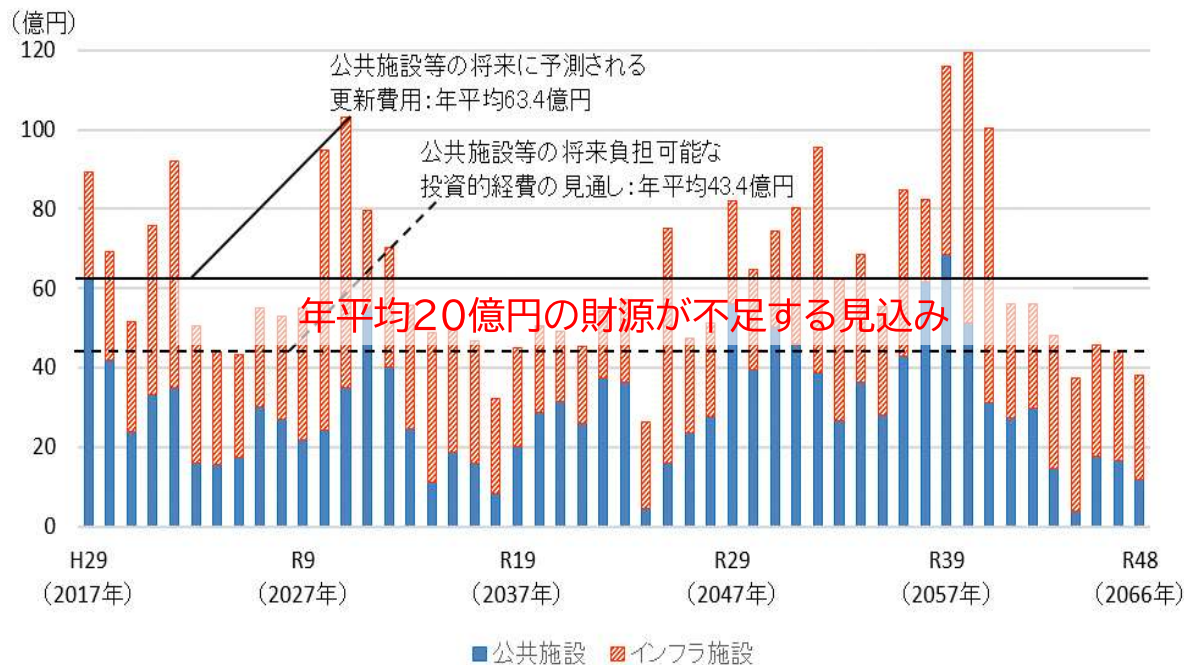


しかし、芦屋市は平成27年をピークに人口減少局面に入っており、更なる少子高齢化に伴い社会保障関係経費が増加していきます。また、既存施設等の老朽化対策が必要ですが、近年の人件費や建築費の高騰などから、多額の経費が見込まれます。幼保無償化やGIGAスクール構想といった取組が相次いで国から示されたことに加え、新型コロナウイルスの流行により、持続可能な行政経営の見通しを立てることが急務となりました。

# 1.これまでの行政改革と現状の課題



公共施設等(公共施設+インフラ施設)の将来更新費用試算結果  
(平成29年度作成)



また、人口構成の変化や市民ニーズの多様化に対応するため、公共サービスの変革が求められており、急速に進化するICTや時代の変化に応じた手法を効果的に選択し、未来への礎を早急に築くことが必要です。

このような状況のもと、総合計画・総合戦略とも整合を取りながら、更に一層の改革を進めるため、現行政改革の期間を1年前倒しし、令和3年度からの新行財政改革計画を推進します。

# 2. 現行革と新行革計画の関係



## 基本的な考え方

- 情報の集約・共有化と効果的な利活用の促進
- 戦略的な連携の推進
- 施策を推進する組織づくりと人材育成
- 資源の有効活用

新行革に継承し実行性を高める

## 目指すべき未来(計画の大項目)

- I. 地域社会が子どもたちを育む  
〔子育てしやすいまちづくり〕
- II. 人々の笑顔が溢れる  
〔全世代が住みよいまちづくり〕
- III. まちの魅力を高める  
〔流入を促進するまちづくり〕
- IV. 職員が生き生きと働く  
〔働いてみたい市役所づくり〕

新行革計画で継続して推進

次期総合戦略で推進

# 3. 新行財政改革の体系

上位  
計画

第5次総合計画  
前期基本計画:R3-R7

関連する計画等

新行財政改革  
基本計画  
第1期:R3-R7

新行財政改革  
実施計画

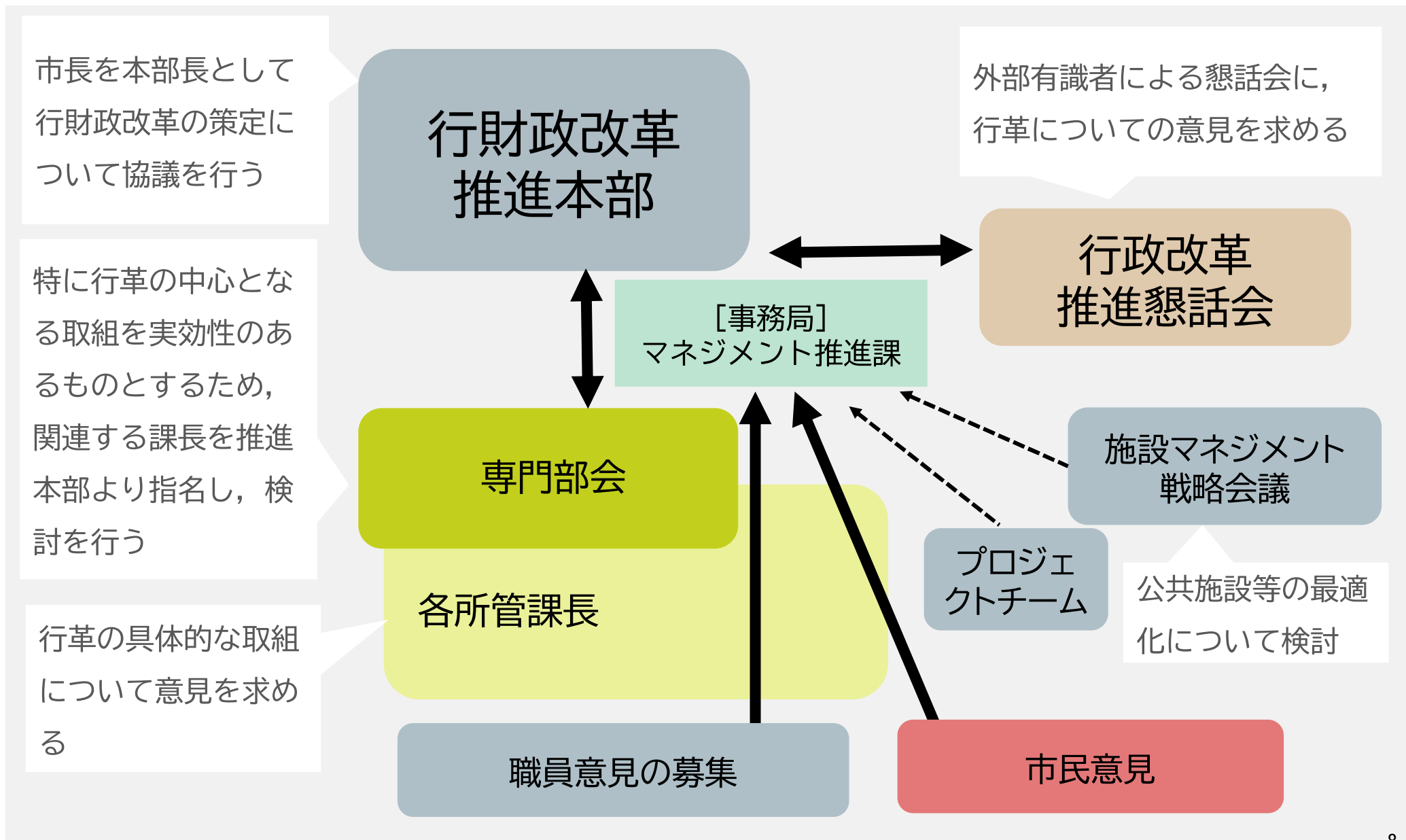
毎年度、具体的な取組項目の進捗管理  
及び、追加及び削除を含め見直しを行う

公共施設等  
総合管理計画

働き方改革取組方針  
働き方改革実施計画

行政事務における  
IT利用基本方針

# 4. 新行財政改革の策定体制

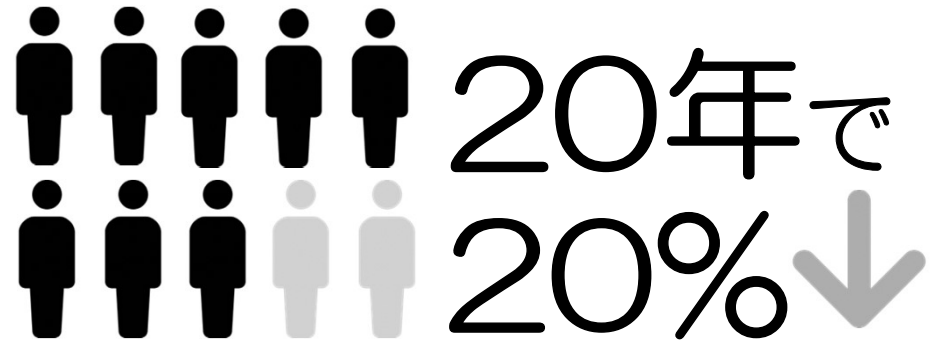




# 5. 新行革の背景

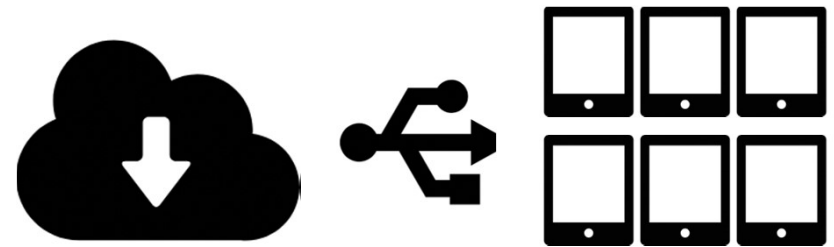
## ■人口減少の本格化

平成27年をピークに人口減少に転じており、推計において今後20年で生産年齢人口が約20%減少する未来への対応



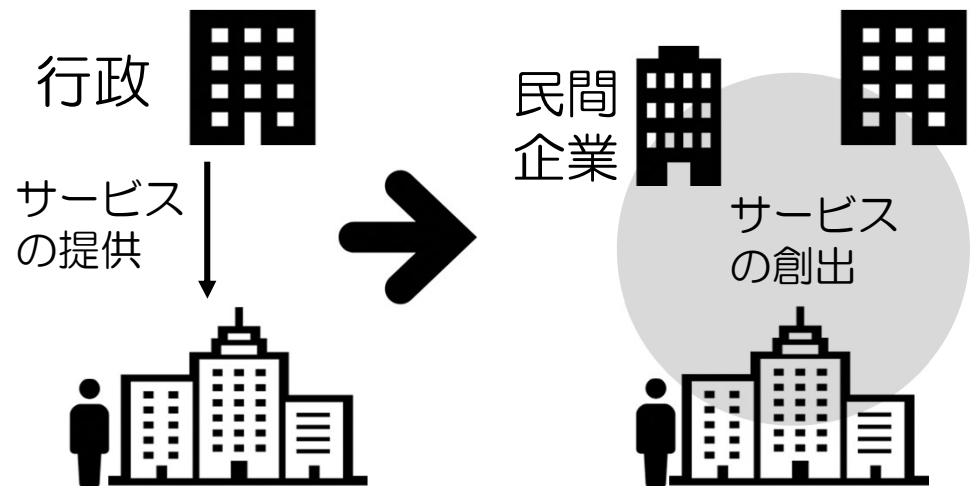
## ■ICTの急速な高度化と汎用化

AI技術のような高度技術の進化とあわせて、大容量通信の実現やクラウドシステムの一般化などにより、ICTは身近で当たり前のものになっています



## ■公共サービスのありかたの変革

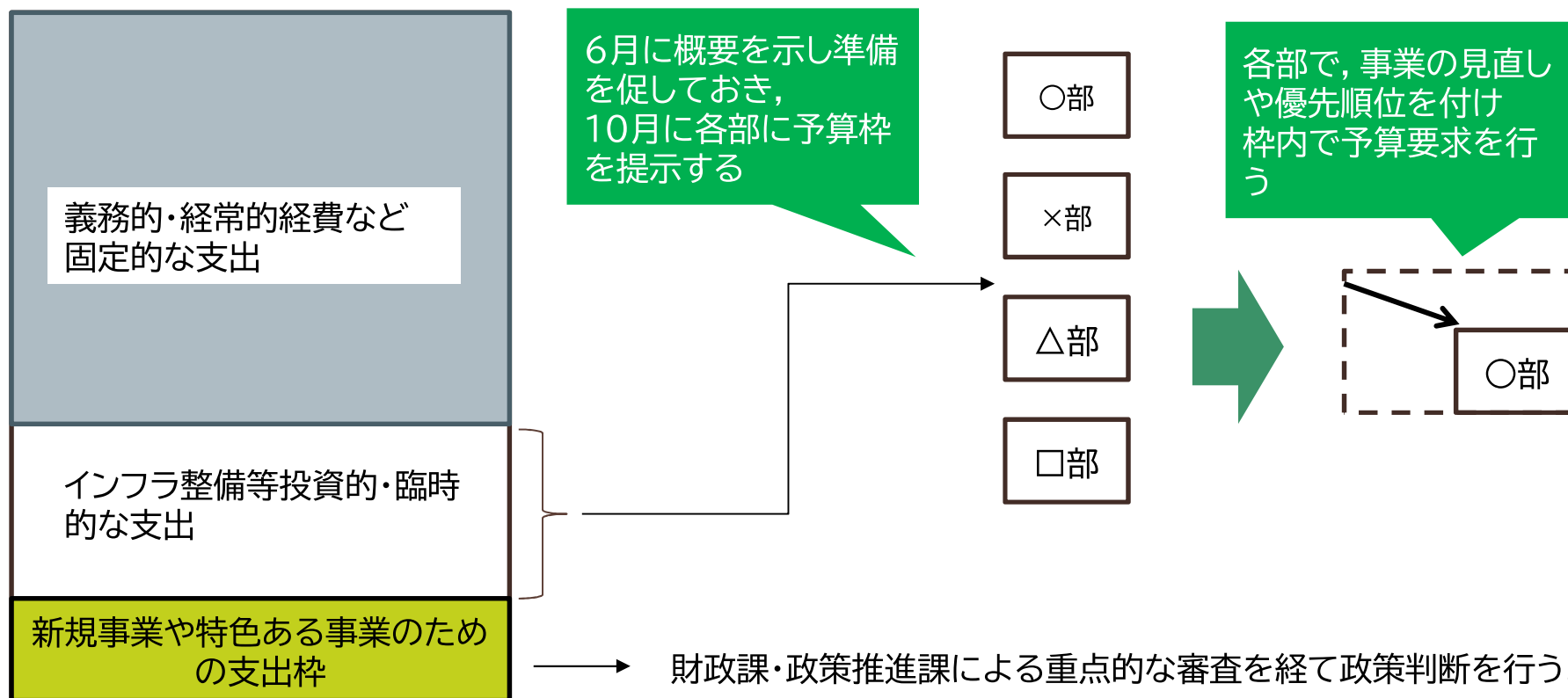
行政からの一方通行のサービス提供だけではなく、行政がプラットフォームとなり協働や双方向の関係性による、より良いサービスの創出に転換していきます



# 6. 健全な財政運営のための取組

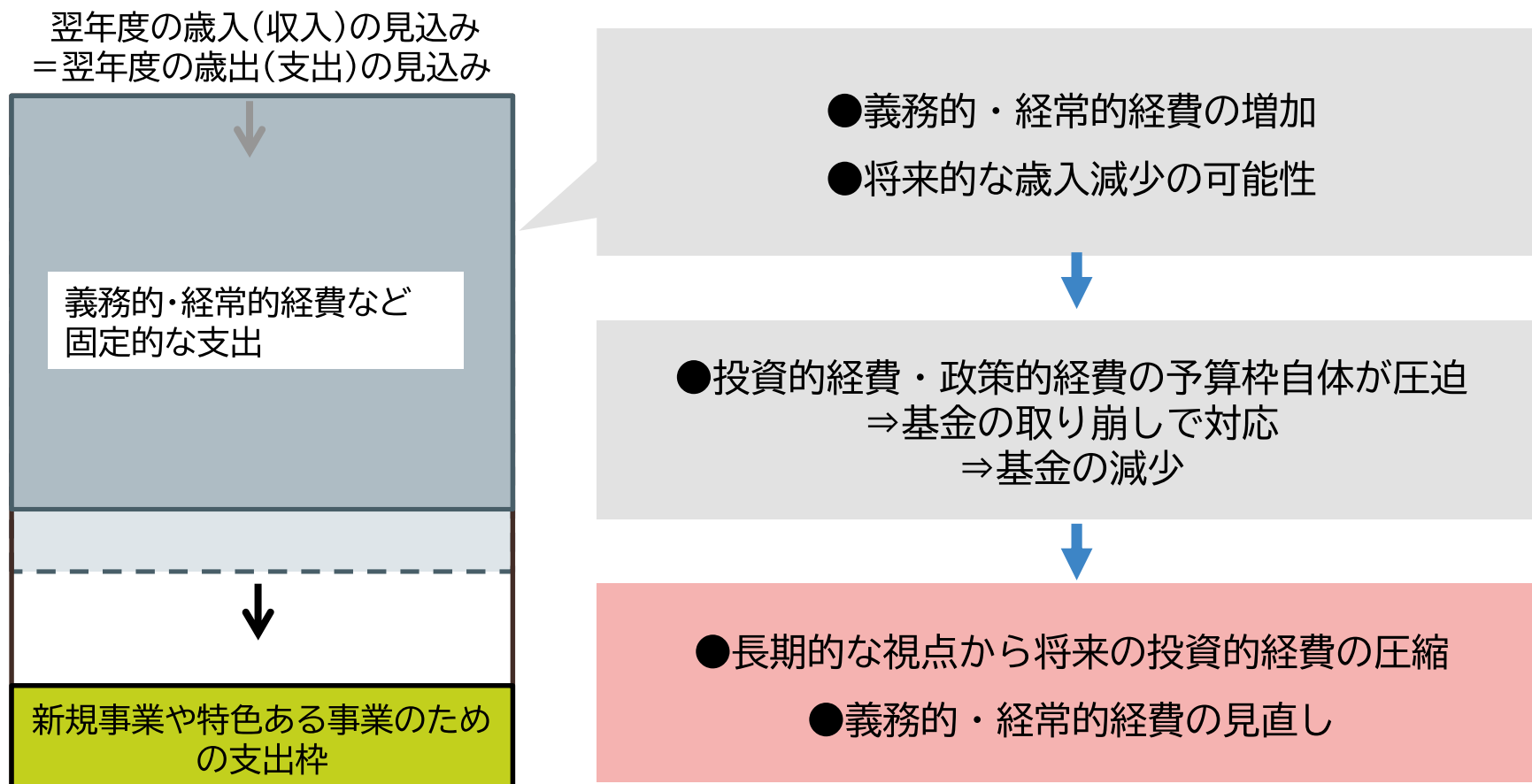
予算編成において、歳入見込みに応じた予算枠を各部に提示することで予算要求の段階で財政規律を担保しています。(令和2年度予算より)

翌年度の歳入(収入)の見込み  
= 翌年度の歳出(支出)の見込み



# 6. 健全な財政運営のための取組

現在の、歳入見込みを前提とした予算を効果的に配分する仕組みに加えて、将来を見据えた課題に対応する新たな取組を、行革で具体化し実行する必要があります。



# 7. 新行革の基本方針

## 5年の計画期間中に達成するのゴールを設定

長期的な将来を見据えた公共サービスの持続性を確保するため、第1期:令和3年度から令和7年間で達成すべき具体的なゴールを計画開始から10年後に設定し、「できること」だけではなく、ゴールからのバックカastingで「やるべきこと」を洗い出し、ゴールの達成に向かいます。

### [達成すべきゴール]

R3年度から  
10年後の  
R12年度末時点において、  
財政効果40億円

### R3-R7行革ゴール



# 7. 新行革の基本方針



## 取組の基本的となる考え方

- 20年後の施設・組織を描く
- データ・ICTの活用
- 戦略的な連携
- 変革人材の育成

## 背景

- 人口減少の本格化
- ICTの進化と汎用化
- 行政サービスの転換

# 7. 新行革の基本方針

## 新行政改革基本計画のイメージ



### 基本となる考え方

- 20年後の施設・組織を描く
- データ・ICTの活用
- 戦略的な連携
- 変革人材の育成

取組方針1: 未来に向けた公共施設等の最適化

取組方針2: 前例に捉われない業務全体の変革

取組方針3: スクラップの徹底

取組方針4: 多様な手法による歳入確保・歳出抑制

■人口減少の本格化 ■ICTの進化と汎用化 ■行政サービスの転換

## II. 取組項目(案)

# 8. 新行革の中心となる取組

「公共施設管理計画」を執行あるものにするため、20年間の公共施設最適化構想を新行革開始と時期をあわせて策定し、構想第1期5年間の取組を、新行革の取組の中心の一つとして推進します。

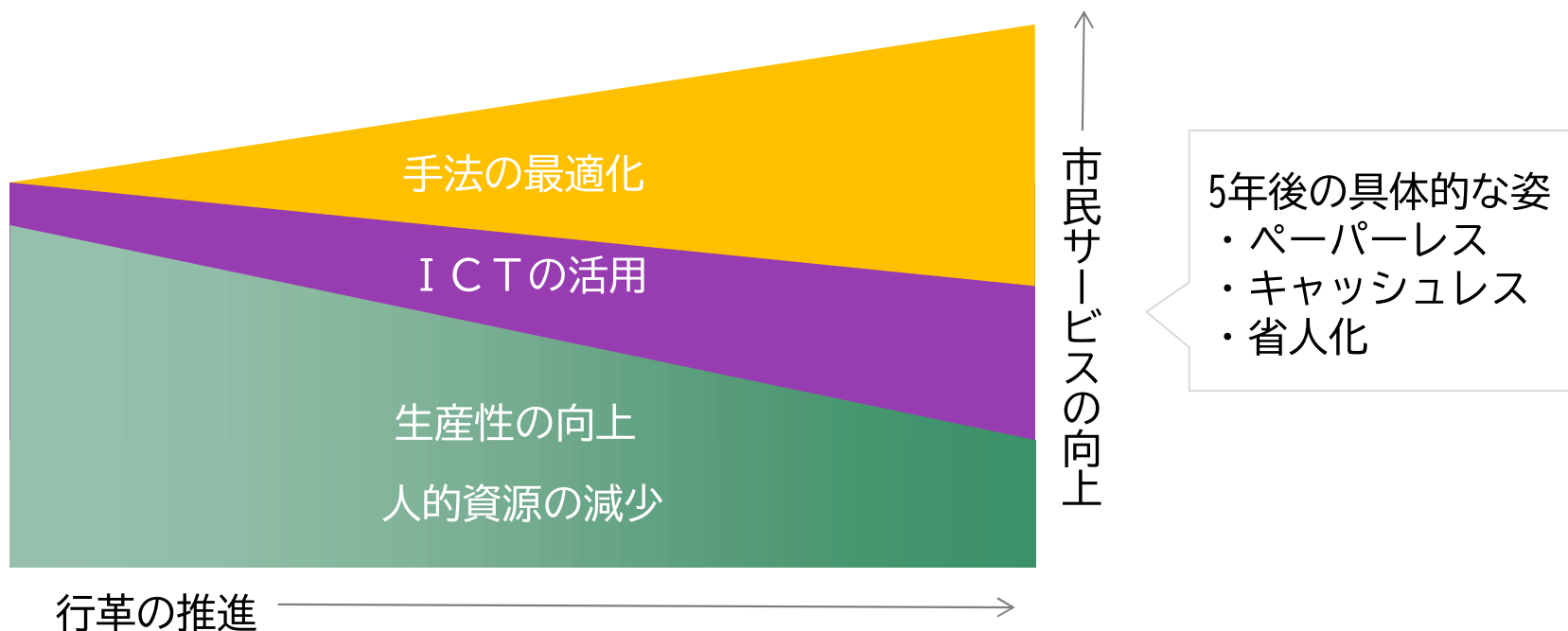
## 公共施設の最適化構想[R3-R22]





# 8. 新行革の中心となる取組

新行革では、組織のスリム化と、市民サービス向上を両立する必要があります。そのため、行政サービスを市民・職員双方にとって最適にデザインし、職員の能力の発揮とICT等、新たな技術を効果的に活用することで実現させる「業務変革」を、もう一つの中心的な取組とします。



# 9. 新行革の取組項目

※実施項目案は、新行財政改革（令和3年度～7年度）の基本的な考え方に沿って、これまでの行政改革実施計画や、国・他自治体の動向も踏まえて、現段階において具体的に考えられる項目をマネジメント推進課が例示するもの。

## 取組方針1: 未来に向けた公共施設等の最適化

### 取組項目① 公共施設の最適配置

#### 【実施項目案】

1. 公共施設の最適化構想（※）を策定と推進

※市営住宅等の統廃合、学校園施設・スポーツ施設等や、文化施設等の更新に合わせた再配置など、今後20年間に更新予定の施設について、小規模プロジェクトに割振り、施設縮減を図るもの

### 取組項目② 官民に捉われない施設の効率的な運営

#### 【実施項目案】

1. ICTを活用した貸館施設の効率的管理の導入
2. インフラ維持管理の包括管理委託の導入
3. 指定管理者制度に代わる新たな施設運営手法の推進

### 取組項目③ 庁舎・施設及び市有地等の効率的活用

#### 【実施項目案】

1. 執務スペース、書庫、会議室等の適正化の実施

# 9. 新行革の取組項目

## 取組方針2: 前例に捉われない業務全体の变革

### 取組項目① 組織体制の最適化

【実施項目案】 [ ]内は補足

1. 業務の見直しにあわせた最適な組織・人材配置の仕組みづくり
2. 職員の活躍を促進するための人事制度の活用
3. 組織変革に必要な能力を持つ職員の育成と活用 [民間との交流, 組織横断的な業務手法の推進]
4. 民間人材の活用

### 取組項目② 時代に応じた職場環境の整備

【実施項目案】 [ ]内は補足

1. 多様な働き方の実現 [在宅勤務の実施等]
2. 会議や庶務的業務の簡素化, 効率化
3. 長期療養者の復職支援の見直し
4. 職員諸手当等の見直し

# 9. 新行革の取組項目

## 取組方針2:前例に捉われない業務全体の変革

### 取組項目③ 業務の再設計とICTの効果的な活用

【実施項目案】 [ ]内は補足

1. 窓口業務等の最適化 [市民満足度の向上と業務効率化の両立を目指したサービス全体の見直し]
2. 公金支払いにおけるキャッシュレス決済の導入
3. RPA等も活用した単純作業の省力化
4. 電話・窓口等の問い合わせ対応の最適化
5. 広域化が可能な業務の検討

### 取組項目④ 時間外勤務の縮減

【実施項目案】

1. 法定上限の遵守と週休日等制度の利用の徹底
2. 長時間勤務職場等の業務改革・改善
3. 超過勤務が多い部署へのICTの優先導入
4. 超過勤務が固定化している業務の見直し

### 取組項目⑤ その他

【実施項目案】

1. 不要な押印の廃止の徹底
2. 業務改善の進捗状況の可視化

# 9. 新行革の取組項目

## 取組方針3:スクラップの徹底

### 取組項目① 大型事業の規模等の見直し

#### 【実施項目案】

1. 大型公共事業の計画見直し
2. 大型公共事業の発注方法の見直し

### 取組項目② 中長期計画のあり方を見直し

#### 【実施項目案】

1. 中長期計画の統廃合や期間及び策定手順・手法の見直し
2. 冊子印刷の原則廃止
3. 市民アンケート等の一括管理

### 取組項目③ 業務委託のダウンサイジング

#### 【実施項目案】

1. 事務手順の見直し, ICTへの置き換えによる委託範囲の削減
2. 個別システム・カスタマイズの見直し及び検証

# 9. 新行革の取組項目

## 取組方針3:スクラップの徹底

### 取組項目④ 継続的なスクラップの推進

【実施項目案】 [ ]内は補足

1. 行財政改革の職員・市民への意識啓発の推進 [スクラップへのインセンティブ, 講座・ワークショップ等]
2. 補助的事業, 啓発事業, 褒賞的事業の現状に即した廃止・縮小・別事業への転換
3. 庁舎の光熱費の削減
4. 需用費の適正化 [庁内でのペーパーレス, 物品のシェアの促進等]

# 9. 新行革の取組項目

## 取組方針4: 多様な手法による歳入確保・歳出抑制

### 取組項目① 官民連携による歳入確保・歳出抑制

#### 【実施項目案】

1. ネーミングライツの導入
2. ソーラー発電業者への屋根貸し
3. 官民連携を活用したコスト削減

### 取組項目② その他歳入確保・歳出抑制

#### 【実施項目案】

1. 補助金・交付金の活用
2. 受益者負担の適正化
3. 市有地の活用
4. ふるさと寄付金（ガバメント・クラウドファンディング）の促進