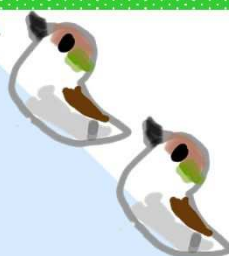


生駒市行政改革大綱の見直しについて

案



生駒市行政改革推進委員会

目次

第1	行政改革大綱見直しの必要性について	1
1	「第3次生駒市行政改革大綱」の成果と課題	1
(1)	「第3次行政改革大綱」の財政効果	1
(2)	基本方針ごとの成果と課題	1
(3)	行政改革の推進にあたっての課題	3
2	行政改革大綱見直しの必要性について	4
第2	新行政改革大綱の枠組みについて	5
1	新たな行政改革大綱について	5
2	総合計画における新たな行政改革大綱の位置づけ	5
第3	新行政改革大綱について「第6章 行財政改革の考え方」	6
1	行財政改革の必要性	6
2	目指すべき方向性	6
(1)	健全かつ成長につながる行財政運営	6
(2)	歳入増につながる施策の創出・強化	7
(3)	ファシリティマネジメントの推進	7
(4)	多様な主体との連携・協創	7
(5)	機動的な組織運営に向けた仕事の進め方・働き方の改革	8
3	行動指針	8
(1)	コスト意識の徹底	8
(2)	目的思考による最適な手段の追求	8
(3)	多様な主体との協創	8
(4)	デジタル技術・データの活用	8
4	推進手法	8

第1 行政改革大綱見直しの必要性について

1 「第3次生駒市行政改革大綱」の成果と課題

生駒市では、「第6次生駒市総合計画」における将来都市像の実現に向けた施策・事業の積極的な展開をバックアップし、効率的・効果的な行政経営を推進するため、令和元年12月に「第3次生駒市行政改革大綱」を策定し、行政改革を推進してきました。

行政改革大綱では、「将来世代に負担を先送りしない持続可能な行財政運営を実現する」という基本目標のもと、5つの基本方針を定めるとともに、目標を達成するための具体的な取組を示す「行動計画（前期：令和元年度～令和3年度、後期：令和4年度～令和6年度）」を策定し、取組を進めてきました。

(1) 「第3次行政改革大綱」の財政効果

前期行動計画では28の取組、後期行動計画では26の取組を行い、歳出の削減と歳入の増加を図り、令和元年度から4年度にかけて23,700千円の財政負担の軽減となりました。3件の事務事業の廃止や事業費の見直し、ファシリティマネジメント^{※1}の推進などを通じた歳出の削減に取り組むとともに、ふるさと納税をはじめとする寄附の促進や空き家対策の推進、準工業地域での企業誘致などの歳入の増加に取り組みました。以下、5つの基本方針ごとに成果と課題を示します。

※1 ファシリティマネジメント：公共施設等（公共施設とインフラ施設）について、長期的な視点で、更新・統廃合・長寿命化等を計画的に行うことにより、財政負担を軽減・平準化するとともに、公共施設等の最適な配置を実現すること。

(2) 基本方針ごとの成果と課題

「第3次行政改革大綱」で定める5つの基本方針ごとの成果と課題は以下のとおりです。

I 健全な財政基盤の確立

① 成果

- ・ 事務事業の見直しについては、令和元年度・令和2年度は、行政改革推進委員会で25事業について審議し、提出された意見書に基づき、3件の事務事業を廃止しました（幼児2人同乗用自転車購入補助金、マイサポいこま、共同住宅共用部LED化補助金）。これにより、9,139千円の歳出を削減しました。
- ・ 令和3年度は、各担当課へ予算査定前に、廃止・縮小できる事業を調査し、13事業を廃止・縮小（例：電動式生ごみ処理器購入補助金の廃止、例規集台本の追録加除の廃止）し、8,976千円の歳出を削減しました。
- ・ 令和4年度は、補助金の見直しとして、実行性の高い仕組みを再構築するため、行政改革推進委員会から「補助金制度に関する指針」を改定すべきという提言を提出しました。これに基づき、令和5年度に指針の改定が行われています。

② 課題

- ・ 事務事業の見直しの対象事業の一部が、コロナ禍により審議に適さない事業となるなど、大綱策定当時の状況と乖離が生じています。

II 歳入増につながる施策の創出、強化

① 成果

- ・ 滞納整理班による財産調査や差押え、滞納処分の執行停止、電話催告を行った結果、徴収率が平成 30 年度の 95.7%から令和 4 年度の 97.0%へと向上しました。
- ・ 企業立地アンケートに基づく企業誘致活動や窓口に来られた企業への支援、展示会での PR 等により、令和元年度から令和 3 年度の 3 年間で 7 件の企業を誘致するとともに、今後データセンター^{※2}などの立地も予定されており、将来的な固定資産税の大幅な増収につなげました。
- ・ いこま空き家流通促進プラットフォーム^{※3}の運営や既存住宅流通等促進奨励金の交付などにより、令和元年度から令和 4 年度の 4 年間で 42 世帯が市外から転入しました。
- ・ ふるさと納税の返礼品の充実やポータルサイト^{※4}の追加などにより、ふるさと納税額が平成 30 年度の 8,383 万円から令和 4 年度は 1 億 7,763 万円へと増加しました。

② 課題

- ・ 観光施策については、コロナ禍の影響を大きく受け、十分な取組ができませんでした。

※2 データセンター：サーバーやネットワーク機器を設置するために特別に作られた建物。

※3 いこま空き家流通促進プラットフォーム：空き家についての悩みを持つ所有者に寄り添い、不動産や建築など不動産流通に関わる専門家が参画し、売却・賃貸を支援する仕組み。

※4 ポータルサイト：インターネット上にある Web ページにアクセスするための入り口又は拠点となる Web サイト

III ファシリティマネジメントの推進

① 成果

- ・ 公共施設の適正配置と長寿命化の推進に向け、各施設の今後の方針及び 10 年間の具体的な取組を定める計画として、令和 2 年 9 月に「公共施設マネジメント推進計画」「個別施設計画」を策定しました。計画に基づき、令和 3 年度末に老朽化した金鷄の杜倭苑（市民交流施設）を廃止しました。
- ・ 公園の高木剪定本数の見直しや剪定を実施する公園の見直しにより、維持管理の委託料を平成 30 年度の 2 億 5,000 万円から令和 3 年度は 2 億 460 万円へと削減しました。

② 課題

- ・ 公共施設の適正配置や運営のあり方等について、関係者との調整に時間を要し、一部の施設において遅れが生じています。

IV 市民、事業者等との協働によるまちづくりの推進

① 成果

- ・ 市プロモーションサイト「good cycle ikoma」について、市民協働で記事を更新した結果、閲覧数が令和元年度の 86,324 ページビューから令和 4 年度は 191,199 ページビューに増加しました。
- ・ 民間事業者との協働の活性化に向け生駒市協創対話窓口^{※5}を設置し、窓口の PR や個別連携案件の推進等に取り組み、令和 4 年度は 22 件の提案、8 件の事業化につなげました。

- ・ ボランティア養成講座の開催等の取組により、図書館事業協働ボランティア団体数が平成 30 年度の 9 団体から令和 4 年度は 14 団体に増加し、図書館で市民のつながりが生まれています。

② 課題

- ・ コロナ禍の影響によりワークショップやイベントの開催ができなかったため、市民自治協議会の設立や公益活動団体と地域のマッチング、参画と協働事業が計画どおり進みませんでした。

※5 生駒市協創対話窓口：民間主体と行政が、対話による相互理解を深め、アイデアを出し合い、互いの強みを掛け合わせることで、地域課題の解決や新たな価値を協創するために設置された提案窓口。

V 時代に対応できる柔軟で連携のとれた組織づくりと人材育成の推進

① 成果

- ・ AI※6 音声認識サービス、AI-OCR※7、マイクシステム※8、テレワーク※9 環境の導入・構築など、令和元年度から令和 4 年度の 4 年間で、11 件のデジタル化による業務効率化に取り組みました。
- ・ 選挙やコロナワクチン対応等の一定期間の業務負担増に対し、柔軟な職員応援体制を確保しました。
- ・ 社会人採用の積極的な導入や VMV（ビジョン・ミッション・バリュー）※10 を軸とした人材育成・人事評価に取り組み、多様化・複雑化したニーズに対応できる体制づくりに努めました。

② 課題

- ・ 今後とも、社会情勢の変化や特殊な事情で賃金増などの国の制度改正が行われ、職員の人件費の増加が見込まれます。

※6 AI：Artificial Intelligence(人工知能)の略。人間の思考プロセスと同じような動作をするプログラム、あるいは人間が知的と感じる情報処理・技術といった広い概念のこと。

※7 AI-OCR：OCRは、「Optical Character Recognition (またはReader)」の略称。画像データ化した紙の書類を解析し、テキストデータ化するという以前から存在する技術。この解析部分にAIの力を駆使し、劇的に認識精度を高めたのが「AI-OCR」である。

※8 マイクシステム：複数のマイクからなる集音装置。

※9 テレワーク：「ICTを活用した、時間と場所を有効に活用できる柔軟な働き方」のことで、Tele（離れて）とWork（仕事）を組み合わせた造語。

※10 VMV：市職員一人ひとりが業務を進めるうえで意識する、「目指すまちの姿（ビジョン）」「使命（ミッション）」「大事にする価値観（バリュー）」のこと。

(3) 行政改革の推進にあたっての課題

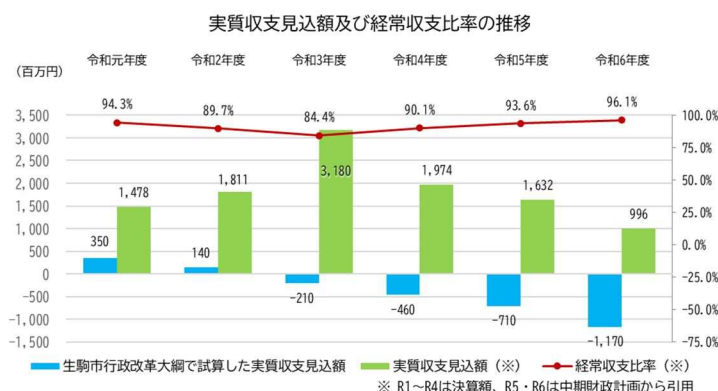
上記のとおり、行政改革大綱に基づき行政改革の推進に取り組み、歳出削減や歳入増加など一定の財政効果が得られるとともに、行政改革を意識して行財政運営に取り組む姿勢が全庁的に浸透してきましたが、その中でいくつかの課題が明らかになりました。

I 急激な社会環境の変化に対応できない

「第3次行政改革大綱」では、社会保障関係経費の毎年度 2.5 億円増加や公共施設の保全・改修等の費用増加等により、経常的な歳出の増加を見込む一方、歳入では大幅な増収が見込

めないため、令和3年度には実質収支が赤字に転じ、令和6年度には11.7億円の赤字になると試算していました。しかし、新型コロナウイルス感染症の世界的な流行に伴う国からの地方交付税の増額等の財政支援等により、令和元年度は14億円、令和2年度18億円、令和3年度は31億円、令和4年度は19億円の实質収支の黒字となり、計画当初と乖離が生じています。

計画期間が行政改革大綱は6年、行動計画は3年と長期であるため、コロナ禍やデジタル化の飛躍的な進展などの急激な社会環境の変化に対応できていません。



II 成長や新たな価値創出につながる経営的視点への対応が必要

これまでの経費の削減や効率化を中心とした財政面重視の行政改革に加え、DX^{※11}や業務プロセス改革等を駆使した新たな行政経営手法の推進や、市民・事業者等との協創の推進など、成長や新たな価値創出につながる経営的視点も重視していく必要があります。

※11 DX：デジタル・トランスフォーメーションの略称。ICTの浸透が人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させること。

III 総合計画との連動性が必要

行政改革大綱は、市のまちづくりの中長期的なビジョンを示す「第6次総合計画」における将来都市像の実現に向けた施策・事業の積極的な展開をバックアップするものと位置付けられていることから、行政改革推進委員会での提言を、総合計画の施策へより効果的に反映するため、これまで以上に連動性を高める必要があります。

2 行政改革大綱見直しの必要性について

1 (3)で記述した課題に加え、財政状況の変化や生活様式の変化、DXの推進、少子化対策等の喫緊に取り組む必要のある新しい政策課題が山積みになっているなど、様々な面で転換期を迎えています。

このことから、次々に起こる社会変化に対して、これまで以上に柔軟に対応できる機動的な行財政運営を行う必要があります。行政改革の推進についても、昨今の状況を踏まえ、時代に即した新しい取組方法を考えていく時期にきています。

第2 新行政改革大綱の枠組みについて

1 新たな行政改革大綱について

「第1 行政改革大綱見直しの必要性について」で記述したとおり、行政改革の推進手法を見直す必要があります。見直しにあたっては、“総合計画に掲げる将来都市像の実現に向けた施策や事業の積極的な展開をバックアップし、効率的・効果的な行政経営を推進する”という大綱の目的をこれまで以上に達成するため、総合計画内に行政改革大綱を位置付け、両者の連動性を高めることで、市全体の施策や事業に行政改革の理念の浸透を一層図り、行政経営・行政改革を着実に推進していきます。

また、行動計画については、社会状況の変化に応じた施策立案ができるよう、これまでの3年を計画期間とする行動計画ではなく、前年度の取組結果を踏まえて、次年度の取組を決定するという単年度の計画サイクルに変更します。

2 総合計画における新たな行政改革大綱の位置づけ

1のとおり、総合計画と行政改革大綱の連動性を高め、行政経営・行政改革を着実に推進していくため、「第6次生駒市総合計画第2期基本計画（案）」の「第6章 行財政改革の考え方」を新たな行政改革大綱と位置付け、各施策の推進にあたり行政改革の観点で必要な考え方を示します。

<第6次生駒市総合計画第2期基本計画（案） 目次>

- 序章 第2期基本計画の策定に当たって
- 第1章 生駒市の概況
- 第2章 本市を取り巻く社会環境
- 第3章 まちづくりの総合指標
- 第4章 施策体系
- 第5章 戦略的施策
- 第6章 行財政改革の考え方（行政改革大綱）
 - 1 行財政改革の必要性
 - 2 目指すべき方向性
 - 3 行動指針
 - 4 推進手法

第3 新行政改革大綱について「第6章 行財政改革の考え方」

総合計画内に位置付ける「第6章 行財政改革の考え方」を以下のとおり定めます。

1 行財政改革の必要性

本市では、平成19年度以降、3次にわたり行政改革大綱を策定し、将来世代に負担を先送りしない持続可能な行財政運営の実現に向け、取組を進めてきました。特に、「第3次生駒市行政改革大綱（令和元年12月策定）」では、5つの基本方針に基づき、補助金制度の見直しやファシリティマネジメント^{※12}の推進などを通じた歳出削減策、ふるさと納税や企業誘致の推進などを通じた歳入増加策に取り組み、一定の財政効果をあげてきました。また、これらの取組を通じて、市全体に行政改革を意識した行財政運営が浸透してきました。

しかし、人口減少や少子高齢化による市税収入の減少や社会保障関係経費の増大、公共施設の老朽化に伴う改修・更新費用の増大は、引き続き本市の行財政運営に大きな影響を及ぼすことが予想されます。加えて、生活様式の変化やDX^{※13}の推進、少子化対策など、喫緊に取り組むべき新たな政策課題も山積しており、時代に即した新しい取組方法を検討することが求められています。

このような状況を踏まえ、行財政改革においては、これまでの節減や効率化の取組に加え、投入した資源に対して、より施策目標の実現が期待できる施策や、これまで以上に行政課題や地域課題の解決につながる施策を推進していく必要があります。

そこで、上記の方向性を取り入れた新たな行政改革大綱を、本章「行財政改革の考え方」に位置付け推進することで、総合計画に掲げるまちづくりの目標を実現するとともに、時代に即した行財政改革の意識を高めていきます。

※12 ファシリティマネジメント：P.1 参照。

※13 DX：P.4 参照。

2 目指すべき方向性

(1) 健全かつ成長につながる行財政運営

市税収入の減少に加え、社会保障関係経費や公共施設の改修・更新費用の増大等が予想される状況においても、総合計画に掲げるまちづくりの目標を実現するためには、限られた財源を有効に活用できるよう、全ての事務事業について、その必要性や費用対効果を点検・検証し、「選択と集中」を図っていかなければなりません。

そのため、適切な予算執行や経常経費の削減、社会や市民ニーズの変化に伴い行政が行う意義が薄れた事業の見直し等により、財政規律の確保を徹底するとともに、投入した資源に対して、より高い成果が期待できる施策を推進するため、EBPM^{※14}の推進やPDCAサイクル^{※15}の確立に取り組み、施策・事業の最適化を図ります。また、コスト意識や目的意識を持ちながらAI^{※16}などのデジタル技術・データを積極的に活用し、業務効率化を図るとともに市民サービスの向上に努めます。

※14 EBPM: Evidence Based Policy Making の略。政策の企画立案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政策効果の測定に重要な関連を持つ情報やデータ(エビデンス)に基づくものとする事。

※15 PDCA サイクル：「計画(Plan)-実施(Do)-評価(Check)-改善(Action)」という工程を継続的に繰り返すことにより、計画、実施後の結果を十分に検証し、改善策やさらなる次の施策の展開につなげる仕組みのこと。

※16 AI：P.3 参照。

(2) 歳入増につながる施策の創出・強化

厳しい財政状況が見込まれるなか、必要な行政サービスを展開していくためには、財源の確保は重要な課題となっています。

そこで、産業・観光の振興や事業者支援、子育て世代の転入・定住促進などに取り組み、市税収入の増加を図ります。それに加え、更なる財源の確保に向け、ふるさと納税の推進やクラウドファンディング^{※17}の活用、未利用財産など公有財産の効果的な活用等に取り組むとともに、民間からの提案等を積極的に取り入れ、新たな増加策を実行します。

また、市税の徴収事務と滞納整理の着実な実行により、徴収率の維持・向上に努めます。

※17 クラウドファンディング：群衆(crowd)と資金調達(funding)を組み合わせた造語。取り組みたい活動、企画、アイデアを持つ人が、インターネットにプロジェクトページを掲載し、活動への想いを社会に呼びかけ、広く支援者から支援を集める仕組み。

(3) ファシリティマネジメントの推進

生駒市では、1971年の市制施行後、人口の急激な増加に併せて、公共施設やインフラ施設を数多く建設・整備してきました。これらの公共施設等は、建設後の経過年数から老朽化が進み、日常の維持管理費に加え、保全や更新等に多額の費用が必要となり、財政を圧迫することが予想されます。

上記の課題に対応するため、『公共施設等総合管理計画（2022年4月改定）』で定める「公共施設等の適正配置」「長寿命化の推進」「民間活力の導入」の方針に沿って、公共施設の機能集約やニーズに応じた転用・複合化、公共施設等の長寿命化などに取り組み、価値ある資産を未来へつないでいきます。また、維持管理業務の効率化により、施設管理水準の向上を図ります。

(4) 多様な主体との連携・協創

社会環境が急速に変化する中、まちの課題が複雑・多様化しており、行政だけで課題を解決することは難しくなっています。

地域課題に対してきめ細やかな対応を行うために、行政だけでなく、市民、事業者、大学等の教育・研究機関、地域コミュニティ、NPO^{※18}、各種団体といった多様な主体との連携と協創を進めていきます。

また、市民視点でより良いサービスを創出するため、政策形成の初期段階から、市が保有している情報や課題を積極的に公開し、多様な年代や性別の市民や事業者等が政策形成のプロセスに参画することで、多様な知識や技術を活用したより良い解決策を導き出していきます。

※18 NPO：「Non-Profit Organization」（非営利組織）の略称。法人格の有無を問わず、福祉、教育・文化、まちづくり、環境等社会の多様な課題（テーマ）に市民が主体的に取り組む組織。

(5) 機動的な組織運営に向けた仕事の進め方・働き方の改革

複雑・多様化する行政課題に対応し、社会や市民ニーズに応じた施策を立案するためには、個性や能力を最大限活かした人材育成に取り組むことや、組織体制や仕事の進め方・働き方を改革していくことが求められます。

そのため、分野横断的に迅速な意思決定や機動的な対応ができる体制を整えるとともに、それぞれの職員がミッション達成に向けて個性と能力を発揮できる職場環境づくり・人材マネジメントに取り組めます。また、新たな行政課題への対応につながる研修制度と人事評価制度を運用します。

加えて、各職員がコスト意識や目的意識、デジタル技術や民間活力を積極的に活用する意識を持って業務に取り組めます。

3 行動指針

行財政改革を推進するため、職員一人ひとりが4つの行動指針を意識し、施策の立案や実施に取り組めます。

(1) コスト意識の徹底

限られた行政資源で質の高い行政サービスを展開するため、施策や事業の実施にあたっては費用対効果を常に意識し、投入した資源に対する効果の最大化を図るとともに、寄附等の自主財源の確保と活用に努めます。

(2) 目的思考による最適な手段の追求

手段が目的化してしまうことを避け、“何のために”という目的を第一に、市の将来にとって最適な手段を選択します。

(3) 多様な主体との協創

政策形成の最終段階だけでなく、政策形成の初期段階から情報を公開し、市民や事業者等の意見やノウハウ^{※19}を取り入れることで、より良い解決策を導き出します。

(4) デジタル技術・データの活用

市民の利便性向上や業務効率化、新たな価値の創出のため、AI^{※20}などのデジタル技術を積極的に活用します。また、様々なデータを活用することで、合理的根拠に基づく政策立案に取り組めます。

※19 ノウハウ：英語の「know-how」に由来する言葉で、特定の物事に対する専門的な技術・能力・知見・経験のこと。

※20 AI：P.3 参照。

4 推進手法

行財政改革を着実に推進するため、毎年度、次年度の方針を「行政改革方針」として定めるとともに、「2 目指すべき方向性」を具体化する取組を総合計画アクションプランで定めます。

進行管理にあたっては、行政内部で進捗状況を検証するとともに、行政改革推進委員会において審議を行い、次年度の取組へつなげていきます。

