

行財政改革プラン2024

— 未来につながる“いま”を改革 —

令和6年3月
枚方市

はじめに

本市では、これまで継続的に行財政改革に取り組んでおり、事務事業の見直しや総人件費の抑制を図ることで、安定した行財政運営につなげてきました。また、直近では、令和2年3月に策定した「行財政改革プラン 2020」を“新たな改革ステージ”と位置づけ、スピード感をもって着実に推進するための進行管理や、行財政改革効果の「見える化」に取り組みました。

しかしながら、自治体の行財政運営を取り巻く環境は刻一刻と変化しています。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」への対応はもとより、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)に関しては、社会のあり方に影響を及ぼす新たな技術が進展するなか、ICTの利活用をはじめとするDX(デジタルトランスフォーメーション)の推進がより一層求められるようになりました。また、この間の新型コロナウイルス感染症の流行や激甚化・頻発化する風水害、エネルギー価格をはじめとした物価の高騰など、予測困難な社会変化が生じています。

そうした中でも、枚方市の輝かしい未来につなげていくためには、“いま”を決して立ちどまらず、時代変化に応じた行財政改革にチャレンジし続けることが必要です。

「行財政改革プラン2024」の計画期間である令和6年(2024年)度から令和9年(2027年)度は、第5次総合計画の総仕上げとなる期間でもあります。第5次総合計画に掲げる「持続的に発展し、一人ひとりが輝くまち」をめざすべく、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、「行財政改革プラン2024」の取り組みを推進してまいります。

目 次

1	これまでの行財政改革		
	・行財政改革の経過と取り組みの成果	3
2	行財政運営を取り巻く環境変化		
	・継続した行財政改革の必要性	4
3	これからの行財政改革		
	・「行財政改革の目的」の継承	6
	・未来につながる“いま”を改革	7
	（1）位置付けと計画期間	7
	（2）改革の方向性	8
	－① 5つの基本方針	9
	－② スピード感のある改革のための進行管理	13
	－③ 行財政改革効果の「見える化」	14
	用語解説		
	・用語解説	15

1 これまでの行財政改革 ～行財政改革の経過と取り組みの成果～

この間の本市の行財政改革においては、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。

その後も、平成18年から取り組んだ構造改革アクションプランでは、職員定数管理の適正化による人件費の抑制や民営化・民間委託の推進などを実施しました。また、平成24年に策定した新行政改革大綱に基づくものとしては、実施プランのもと、使用料・手数料の見直しや来庁者・利用者用駐車場の有料化、改革・改善サイクルによる事務事業の見直しといった行財政改革に継続して取り組んできました。

また、直近の「行財政改革プラン2020」に基づく取り組みでは、主な成果として次のものが挙げられます。

＜行財政改革プラン2020の主な成果＞

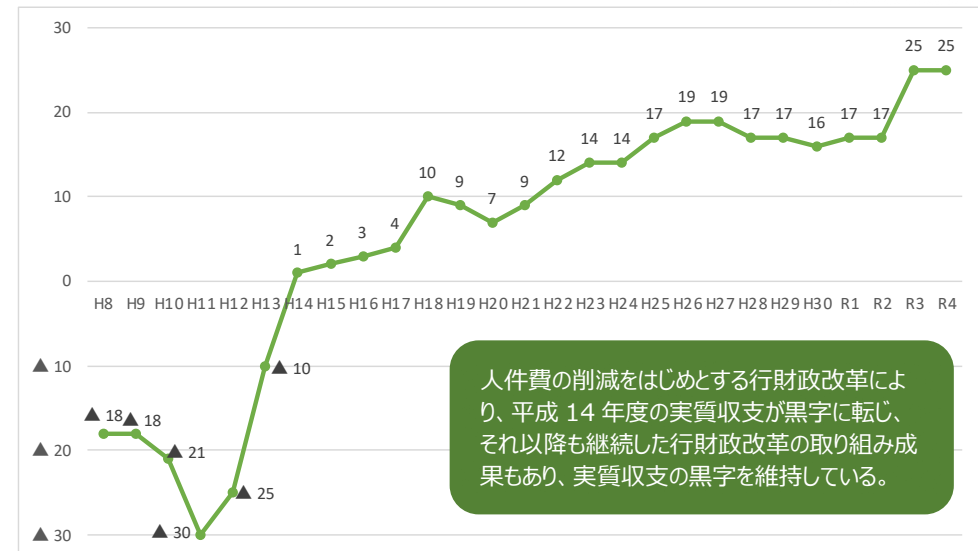
- ◇事務事業ごとにロジックモデルや指標、目標を設定し、それらを活用した事務事業の評価や検証を踏まえた事務事業の見直しを実施。
- ◇経常経費（枠配分予算）の検証、見直しを実施。
- ◇長時間労働の縮減をはじめとした総人件費の抑制。
- ◇市民手続きにおける、キャッシュレスによる決済の促進や汎用電子申請サービスを活用したオンライン化対応の拡充。
- ◇複数手続きが必要であったおくやみ手続きにワンストップ窓口を導入。
- ◇Web会議や動画配信による研修を本格実施。
- ◇新たに21件（20施設及び1事業）のネーミングライツを実施。
- ◇エフエムひらかたの放送委託料を廃止。枚方市勤労市民会への補助金を廃止。
- ◇王仁公園の運営手法の一部にPark-PFIを導入。
- ◇介護予防事業において成果連動型民間委託契約方式（PFS）を活用。
- ◇組織内部に潜むリスクの発生を予防し、事務の適正な執行を確保する仕組みである内部統制制度の運用を開始。

＜これまでの行財政改革の主な取り組み＞

平成8年12月	行政改革大綱を策定
平成9年5月	行政改革推進実施計画を策定 （平成10年 事務事業再構築プランを策定）
平成11年12月	財政再建緊急対応策を策定
平成13年12月	第2次行政改革推進実施計画を策定
平成17年2月	構造改革に関する指針を策定
平成18年3月	構造改革アクションプランを策定
平成20年10月	構造改革アクションプラン【改定版】を策定
平成24年12月	新行政改革大綱を策定
平成25年3月	行政改革実施プラン（前期）を策定
平成28年3月	新行政改革実施プランを策定
令和2年3月	行財政改革プラン2020を策定

＜実質収支の推移＞

（単位：億円）



※各年度、普通会計決算

2 行財政運営を取り巻く環境変化～継続した行財政改革の必要性～

さらなる人口減少、少子高齢化の進行

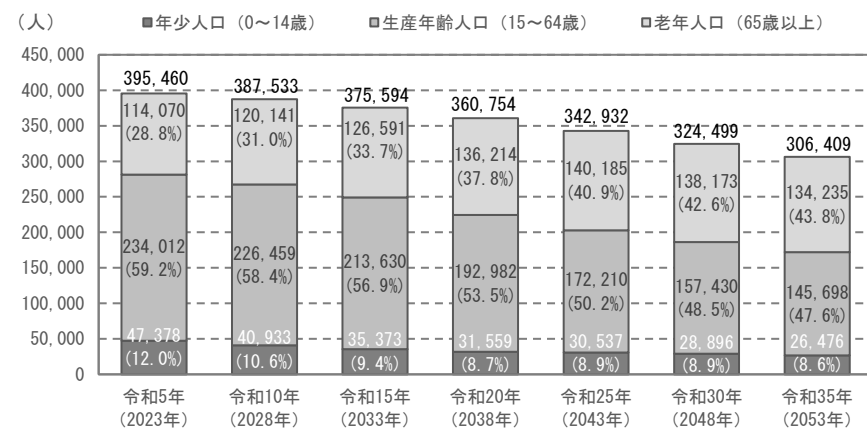
—持続可能なまちづくりにつながる行財政改革—

本市の人口は平成 21 年をピークに減少しており、将来の人口推計においても今後減少が続くことが見込まれています。また、年齢構造の割合としては、現状 65 歳以上の人口が約 30%であるのに対し、およそ 15 年後の 2040 年には約 40%に上昇することが推定されています。こういった人口減少や少子高齢化の進行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うえで、非常に大きな課題となっており、今後、限られた財源や人員体制のなかで、多様化する市民ニーズに対応していく必要があることから、より効率的で効果的な事務執行が求められます。

そのためには、デジタル化の推進や積極的な ICT の利活用を進めるとともに、多様な主体との連携・協力により、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きます。

✓ 人口減少、少子高齢化が進行するなかでも持続可能なまちづくりにつながる行財政改革を行います。

《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5年 11月）

2 行財政運営を取り巻く環境変化～継続した行財政改革の必要性～

Society5.0（超スマート社会） における行政の役割 —市民サービスの向上と業務の効率化—

国が提唱する Society5.0（超スマート社会）は、人工知能（AI）やロボット、自動運転などの技術革新を様々な産業や社会に取り入れることにより実現する新たな未来社会の姿です。AI が搭載された家電や、自宅にい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、新たな技術を実社会に取り入れることで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を見据えて、市民サービスの向上や業務の効率化の取り組みを進めていくため、ICT などのさらなる利活用も含め、新たな領域に踏み込んだテーマや個別改革課題を設定していきます。

- ✓ Society5.0 を見据えた新たな領域に踏み込んだテーマの個別改革課題を設定します。

様々な社会変化への 柔軟な対応 —自治体としての備えと対応力・多様な主体との連携—

激甚化・頻発化する風水害や今後 30 年以内に 70%～80%の確率での発生が予測される南海トラフ巨大地震への備えとして、地域防災力の向上や市民への発信力の強化は欠かすことができないものです。

また、ここ数年での新型コロナウイルス感染症の流行やエネルギー価格をはじめとした物価の高騰など、社会情勢がめまぐるしく変化しているなかでは、自治体のみで問題解決することが困難な場合もあります。

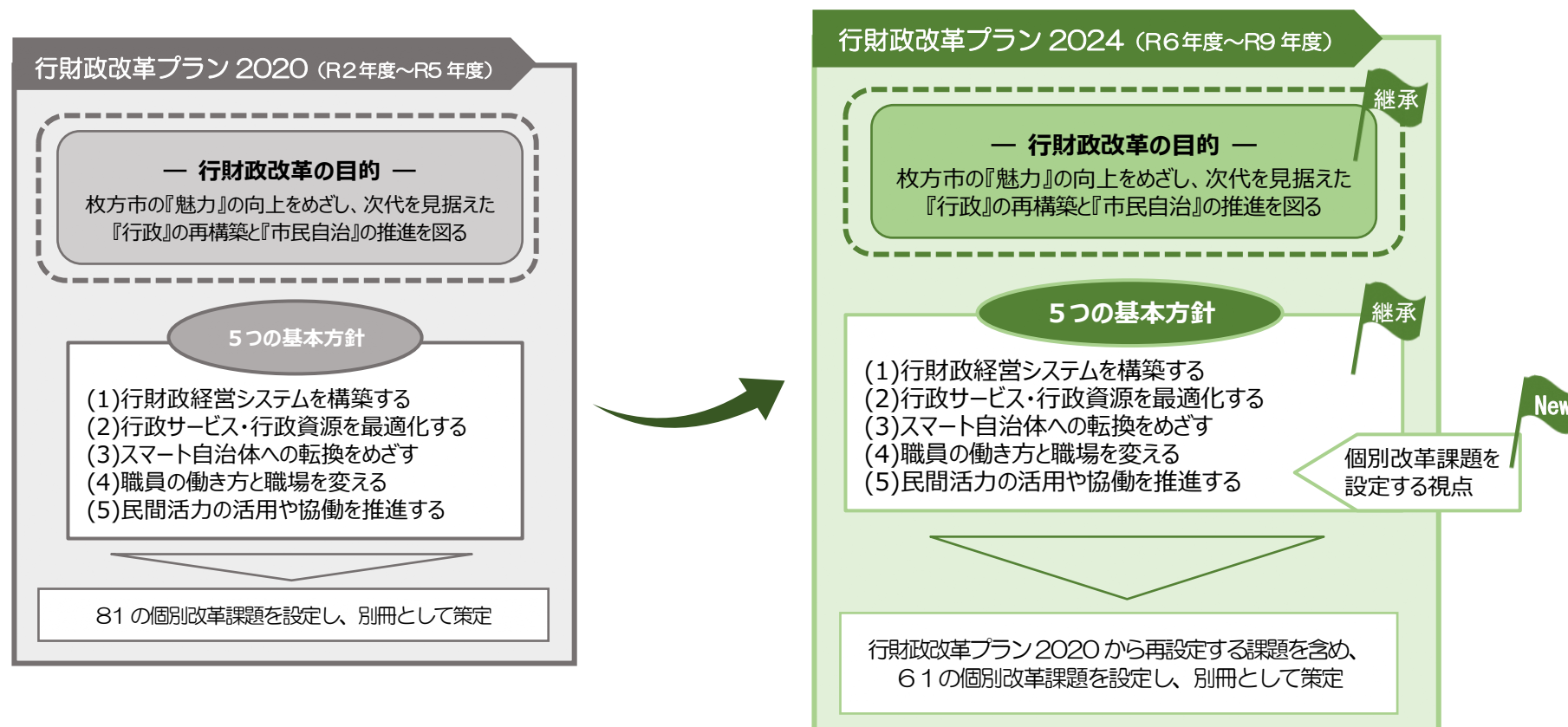
職員一人ひとりの成長や考える力を養い、自治体として変化への備えや柔軟な対応力を高めることはもちろん、時には市民、市民団体、事業者など、多様な主体と連携して様々な社会の変化に対応していきます。

- ✓ 今後生じる様々な社会の変化に職員の成長とともに多様な主体と連携しながら対応していきます。

3 これからの行財政改革 ～「行財政改革の目的」の継承～

行財政改革プラン 2020 は、令和 5 年度をもって計画期間を終えますが、策定時の背景としてあった ICT の利活用の推進や民間活力の導入は現在において更に重要性が増し、これまで以上に取り組んでいくべき課題となっています。こうした状況を踏まえ、行財政改革プラン 2024 では、前プランに掲げる行財政改革の目的である「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」を継承するとともに、前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。

第 5 次枚方市総合計画（平成 28 年度～令和 9 年度）において展開

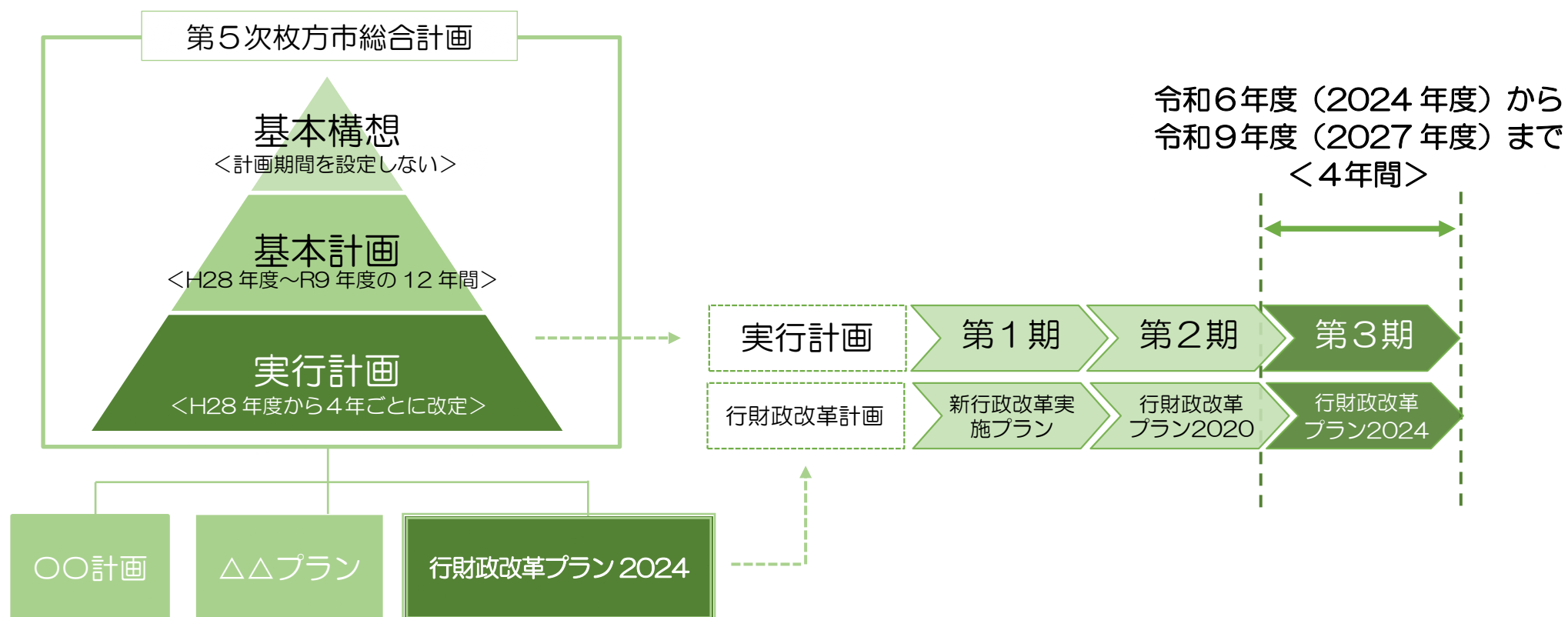


3 これからの行財政改革 ～未来につながる“いま”を改革～

(1) 位置付けと計画期間

行財政改革プラン 2024 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財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 6 年度（2024 年度）から令和 9 年度（2027 年度）までの 4 年間を計画期間とします。



3 これからの行財政改革 ～未来につながる“いま”を改革～

(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、行財政改革効果の「見える化」

先に述べた、行財政運営を取り巻く環境変化を踏まえ、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財政改革効果の「見える化」を図ることで、未来につながる行財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
「見える化」

3 これからの行財政改革 ～未来につながる“いま”を改革～

(2)－① 5つの基本方針



基本方針 1 行財政経営システムを構築する

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

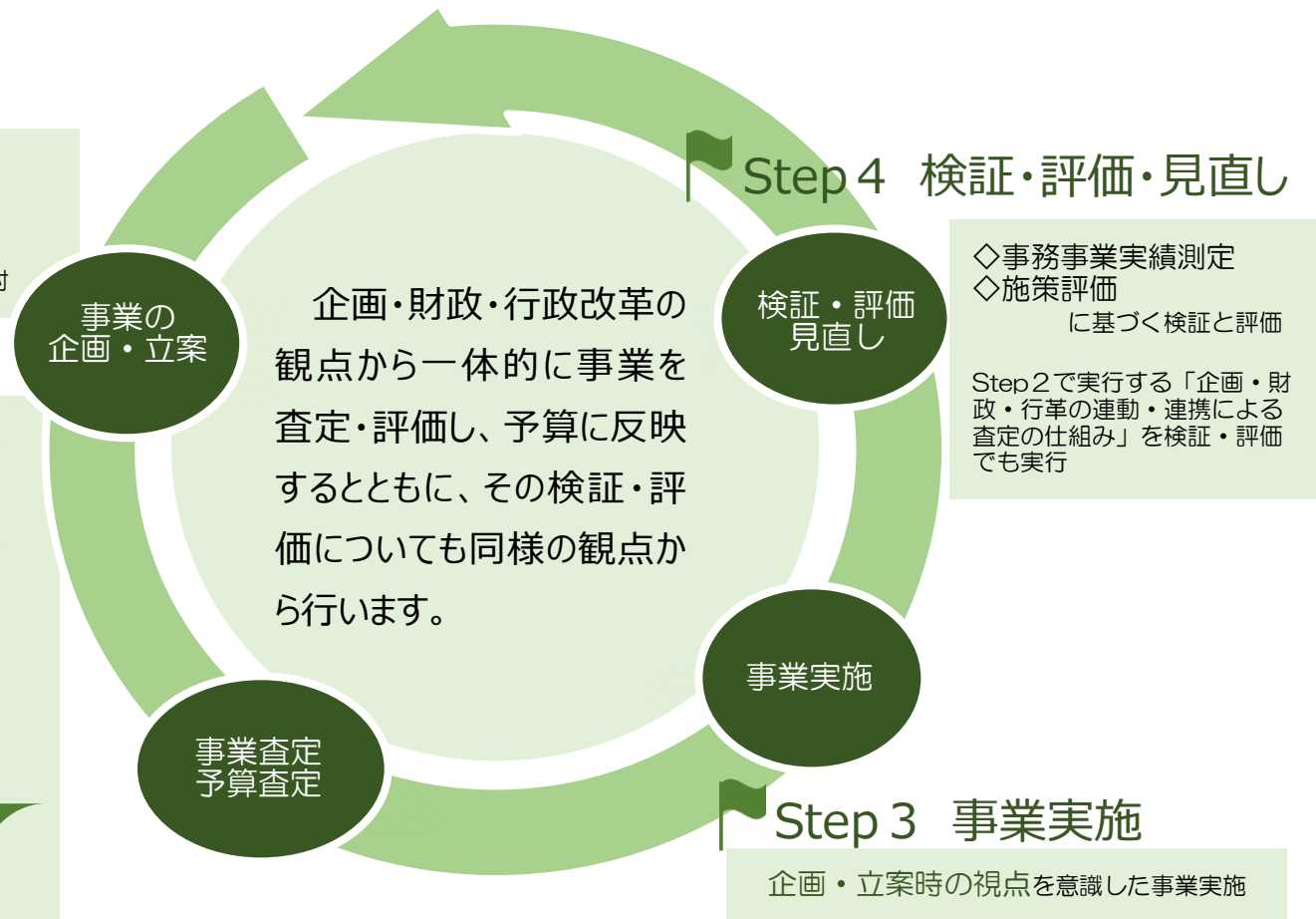
- ◆企画・財政・行革の連動・連携による査定の仕組み◆

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

事業ごと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



3 これからの行財政改革 ～未来につながる“いま”を改革～

(2)－① 5つの基本方針



基本方針2 行政サービス・行政資源を最適化する

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、既存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

昨今、発展が著しいICT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、その活用が広がっています。2040年頃に訪れるとされる労働力人口の減少により、限られた人員体制でも、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、ICTの利活用をはじめとするDX(デジタルトランスフォーメーション)の推進がより一層必要です。

基本方針3では、DX推進に関する職員の知識や意識の向上を図るとともに、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来庁しなくても完了できる手続きを拡充するなど、ICTの積極的な活用に取り組みます。

3 これからの行財政改革 ～未来につながる“いま”を改革～

(2)－① 5つの基本方針



基本方針4 職員の働き方と職場を変える

様々な行政課題の解決に向けては、職員一人ひとりがそれぞれの能力を最大限発揮するとともに、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、あらゆる世代の職員がいきいきと活躍できる職場風土の醸成が必要であるため、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、パソコンやタブレットを現場や出先などでも活用するモバイルワークの推進やフリーアドレスの導入によるコミュニケーションの促進を図るなど、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

今後、限られた財源や人員体制のなかで、多様化する市民ニーズに対応していくためには、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。

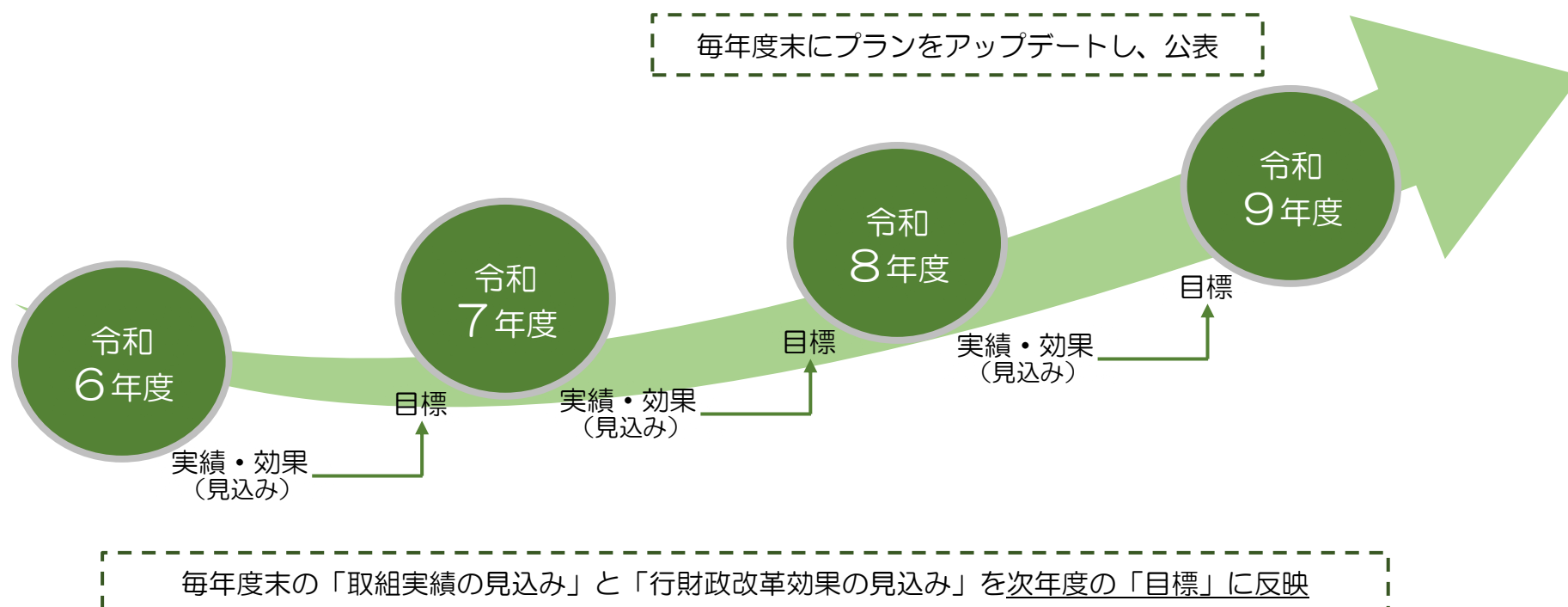
基本方針5では、市民への情報発信の推進や公共空間の活用推進など、これまで以上に、民間の持つノウハウや知見を活用した事業の拡大や、地域と協力し地域防災力向上をめざした取り組みを行います。また、包括連携協定に基づく活動の推進や枚方市公民連携プラットフォームなど、市民や市民団体、事業者等、様々な主体との連携・協力の可能性を探りながら、取り組みを推進します。

3 これからの行財政改革 ～未来につながる“いま”を改革～

(2)－② スピード感のある改革のための進行管理

前回の行財政改革プラン 2020 と同様に、別冊に掲載する個別改革課題について、取り組み年度中（12 月頃）に進捗状況を確認・検証し、当該年度の実績と行財政改革効果の見込みの集約作業を進め（3 月頃）、これらの内容を次年度以降の目標に反映し、アップデートした行財政改革プラン 2024 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財政改革の展開につなげていきます。



3

これからの行財政改革 ～未来につながる“いま”を改革～

(2)－③ 行財政改革効果の「見える化」

行財政改革の取り組みには、既存事業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関するもののほか、受益に対する適正な負担をいただく取り組みなど、市民の皆様に影響を及ぼす場合もあることを踏まえると、その効果を市民の皆様にはわかりやすくお知らせしていくことが大切です。こうした考えのもと、行財政改革による効果額(金額)については、毎年度3月末の本プラン改訂時には見込額を、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、行財政改革効果の「見える化」を図ります。

また、行財政改革の取り組みによる効果には、効果額(金額)として把握できるもののほか、市民の利便性向上につながるものや、職員の業務効率化も含まれるため、別冊に掲載する個別改革課題における効果額(金額)以外の効果についても“その他指標”として可能な限り把握し、わかりやすく見えやすい進行管理に努めます。

行財政改革プラン2024
の取り組みを推進

❖取組実績❖
行革効果

①効果額(金額)として把握

基本方針1		効果額(千円単位)		
No.	個別改革課題	令和6年度	令和7年度	
1	〇〇〇〇〇	目標効果額	1,000	1,500
		実績効果額	1,000	1,200
2	△△△△△	目標効果額	3,000	3,000
		実績効果額	3,300	3,000
計		4,000	4,500	
		4,300	4,200	

- ・目標・実績効果額を巻末に一覧で表示
- ・毎年度、確定見込額を3月末に、確定額を9月に公表

②その他指標(効率化など)として把握

その他指標	短縮する市民の待ち時間数	
	令和6年度	令和7年度
目標値	5分	3分
実績値	5分	2分

- ・個別改革課題ごとに、効率化などの効果について把握

ページ	用語	解説
1	2040年問題	少子高齢化による人口減少や年金・医療費などの社会保障費の増大、インフラや公共施設の老朽化など、2040年に起こりうる危機を総称したもの。
1	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。
1	ICT	Information & Communications Technology の略で、日本語では「情報通信技術」と訳され、インターネットなどを經由して人と人とをつなぐ役割を果たしているもの。
1	DX	Digital Transformation の略で、デジタル技術を社会に浸透させて人々の生活をより良いものへと変革すること。
5	AI	Artificial Intelligence の略で、人工知能のこと。
9	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、市民の行政への信頼確保に資するもの。