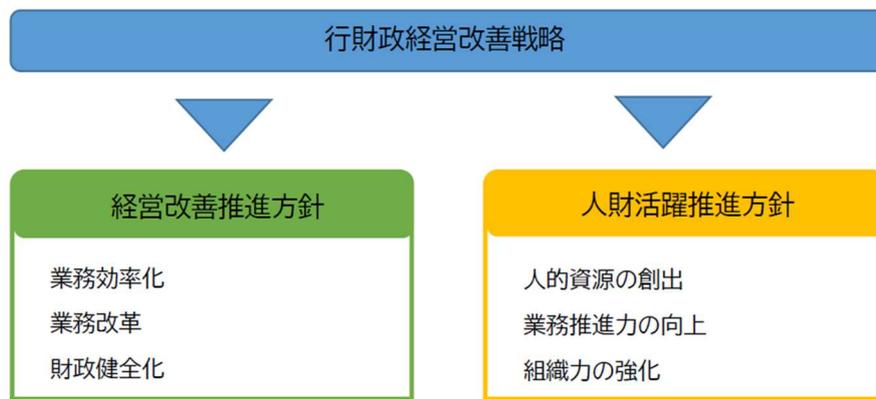


次期行財政経営改善戦略の策定について

1 これまでの取組

令和5年4月に策定した「茅ヶ崎市行財政経営改善戦略」(以下「戦略」といいます。)では、「職員が常に変革と創出を意識し、活力をもっていどみ続けることで、業務改善、意識改革がねづいた市役所と、さまざまな変革が市民サービスに広がるまちを目指し、持続可能なまちの経営につなげていく」こととしています。

具体的な取り組みを定める「経営改善推進方針」、「人財活躍推進方針」のそれぞれに「3つの柱」をたて、フォロー体制を整えるなどして取り組んできたところです。



2 戦略の成果と課題

(1) 経営改善推進方針の成果と振り返り

業務効率化

新たな ICT ツールの積極的な活用や、行政サービス提供体制の見直しなど、次のような DX に主眼を置いた取り組みを進め、実施手法を見直すことで、市民サービスの向上及び業務効率化を図ってきました。

- 「書かない窓口」の導入
 - 次のような効果がありました。
 - ・ 申請者の手続き所要時間の削減
 - ・ 申請者が申請書を記載する手間の大幅な削減
 - ・ 記載台の廃止により、案内番号が見やすくなった など
- 公金収納キャッシュレス化の推進
 - 自宅等からキャッシュレスで公金の納付が可能となり利便性が向上するなどしました。
- 口座振替 WEB 受付システム導入
 - 銀行窓口を介さずいつでも公金の口座振替の申込が可能となり、利便性が向上しました。
- kintoneを活用した取り組み
 - 全庁共通事務に kintoneを展開し、業務量の縮減を図りました。

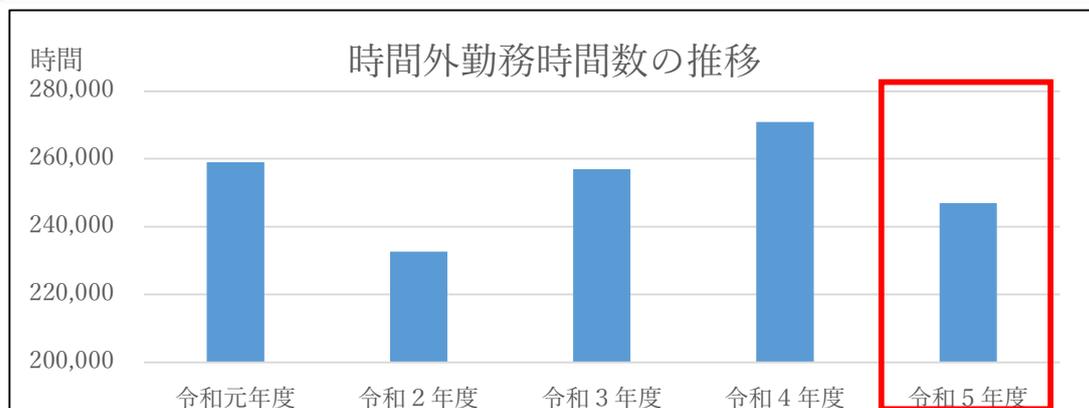
(例)

- ・ 貸出公用車の使用申込票及び運転日誌の電子化
- ・ 全庁共通事務の担当者管理の一元化
- ・ 共通物品の一部の払出及び在庫数管理の電子化

さらに職員の時間外勤務の時間が削減されるなどの成果がありました。

時間外勤務時間数等の推移

	人数	時間外数（時間）	月平均（時間）	対前年時間外割合	対前年時間外数
令和元年度	1,614	258,978	13.4	-	-
令和2年度	1,605	232,609	12.1	90%	-26,369
令和3年度	1,603	256,886	13.4	110%	24,277
令和4年度	1,642	270,895	13.7	105%	14,009
令和5年度	1,629	246,952	12.6	91%	-23,943



業務改革

体験学習センター（うみかぜテラス）や子育て支援センターに指定管理者制度を導入するなど、「事業実施主体の最適化」において実績が上がりました。

一方で、「事務事業の見直し」においては、既存の事務事業の抜本的な見直しを掲げたところではありますが、各事業の必要性について統一的な評価基準を設けずに取り組んできたことから、限定的な成果となっています。

今後においては、新たなニーズに対する事業の推進と並行して、既存の事務事業の見直しの具体的な進め方や評価の視点を定めた上で取り組む必要があります。

財政健全化

茅ヶ崎公園駐車場の有料化やソフト事業における提案型ネーミングライツ導入などの実績があります。

一方で、物価の高騰による物件費の増加という社会情勢の変化や、適正な受益者負担の整理が進んでいなかったことなどの課題もあります。

(2) 人財活躍推進方針の成果と振り返り

人的資源の創出

会計年度任用職員の業務内容の拡大等などについて、それぞれ次のような実績があります。

- 会計年度任用職員の業務内容を拡大
→ 一般行政職員が、コア業務にさらに集中することができる環境づくりに取り組みました。
- 一般任期付職員の活用
→ 一定期間の業務量の増加に対応するため、積極的な活用を図りました。
- 育児休業の代替職員の正規職員への置き換え
→ 業務ノウハウの継続性の向上や人材育成が今後期待できます。
- 派遣契約に基づく派遣職員の活用
→ 短期の休業等の取得者への代替として人員配置ができるよう、令和7年度から一部の課かいにおいて試行的に活用を予定しています。

業務推進力の向上

人的資源の減少の中にあって、職員の知識やスキル向上を補完し、新たな発想による市民サービスを展開するために、「民間複業人材活用に関する連携協定」に基づき、本市の求める人財と登録している人材のマッチングを図りました。この取組を通じて、改めてアドバイザーの有用性を認識しました。

組織力の強化

集約型組織の実現に向けて検討を重ね、考え方をまとめています。また、「書かない窓口」や「公金収納キャッシュレス化」のように期間を限定して取り組む必要がある案件に対して、プロジェクトチームを立ち上げ、柔軟かつ機動的な体制を構築し、取り組みました。

(1)、(2)の取組については、成果を予算編成に着実につなげることとし、それに向けて、迅速にできることから順次取組を行うアジャイル型取組として実施しました。

また、取組の内容に応じて庁内連携型と各課推進型で進めるという手法をとってきました。

その結果、各課かいと取組の効果を共有することができ、その効果を横展開することで職員の改革意識の醸成や、柔軟な対応に繋がりました。

なお、職員定数については、これを維持したことで、「業務効率化」に集中的に取り組むための体制を構築することができました。今後は、戦略の成果を人件費にも反映する必要があります。

3 戦略策定時からの社会情勢の変化等

本格的な人口減少社会に突入し、人件費や物価の高騰が続くなど先行きが見えない社会情勢の中で、財源はさらに減り、特に本市においては、新規事業に係るランニングコストやハード事業の実施に伴う公債費の増加など、財政的な負担が増えていくことは明白です。

4 次期行財政経営改善戦略策定の考え方

まちの魅力を維持・向上するためには、既存事業の取捨選択をするなどして、限りある財源の配分の見直しを行い、新たな事業に振り分ける必要があります。

これらのことを踏まえ、令和7(2025)年度に、次期行財政経営改善戦略(以下「次期戦略」といいます。)を策定します。



戦略の取組が一定の成果を上げていることから、次期戦略においても、「3つの柱」の取り組みを継続するとともに、その手法も踏襲します。

ただし、前述のような課題がある中では、特に次の3つの事項についてこれまで以上に力を入れて取り組んでいきます。

- ① 新たな事業実施に向けた既存事業の取捨選択等
- ② 受益者負担の適正化
- ③ 総事業費に占める人件費割合の適正化

なお、取組期間は、茅ヶ崎市実施計画2030と合わせて5年間とします。

5 次期戦略の3つの優先取組項目

- ① 新たな事業実施に向けた既存事業の取捨選択等

戦略においても、「業務改革」の柱の中で、「事務事業の見直し」に取り組んできたところです。

必要な市民サービスは維持しつつ、持続可能な自治体の経営を行う上では、新たな事業を展開する一方で、そこに投じる限りある財源は、既存事業の取捨選択、財源の配分見直し(以下「既存事業の取捨選択等」といいます。)に取り組むことによって生み出す必要があります。

そのために、統一的な指標と評価によって、既存事業の取捨選択等に取り組んでいきます。

② 受益者負担の適正化

戦略の中でも、「受益者負担の適正化」を掲げ、施設の改修等のタイミングに合わせ個別に取り組んできたところです。

受益者負担の適正化については、市として課題があると認識しつつも、統一的な考え方の整理が進みませんでした。そのため、新たな基準を設け、特に課題がある施設利用料及び手数料を対象として受益者負担の適正化を進めます。

③ 総事業費に占める人件費割合の適正化

戦略の期間においては、多様な人財を活用することで正規職員数の増加はせず、維持をしてきました。

今後の人件費上昇の局面においても戦略の人財活躍推進方針の各重点取組項目の取組を継続して実施するとともに、戦略の成果を反映し、人件費割合の適正化を進めていきます。

6 今後のスケジュール

7(2025)年度の秋頃に次期戦略(素案)と併せて、取捨選択等を行う対象事業の資料(素案)を示し、8(2026)年2月頃にパブリックコメントを実施し、次期戦略の策定及び取捨選択等を行う対象事業の決定をする予定です。