

金沢市行政経営プラン（素案）

質の高い市民サービスを創り続ける行政経営の実践

金沢市

はじめに

本市では、これまで7次にわたり行政改革大綱を策定し、地方債残高の削減や職員定数の適正化など、時代の変化に応じた改革に積極的に取り組み、質の高い行政サービスの提供と財政の健全性の確保に努めてきました。

今後、人口減少・超高齢社会における財政状況の悪化や地域コミュニティの希薄化等による協働の担い手不足など、我が国が抱える構造的な課題が顕在化し、行政を取り巻く環境は、一段と厳しさを増すと予想されます。また、局地的な大雨や地震など想定を上回る自然災害の発生や新型コロナウイルス感染症がもたらした生活様式の変化などにも対応していかなければなりません。

更なる財源と人員の確保が求められる中、これまでのコスト削減・効率化中心の「量」の改革では、山積する行政課題の解決はもとより、多様化・複雑化する市民ニーズに的確に応えることが困難な状況となってきました。

そこで、企業戦略にも用いられる「ヒト、カネ、モノ、情報」を最大限活用し、これまで以上の「質を高める」改革を推し進めるため、行政改革大綱を「行政経営プラン」として再構築いたしました。このプランの実践を通じて、一人ひとりのニーズに沿った、質の高い市民サービスを創り続けていきます。

構造的な課題

人口減少社会、超高齢社会
地域コミュニティの希薄化



想定を上回る事態

大雨など自然災害の発生
新型コロナウイルス感染症



行政資源の制約

財源・人員



多様化するニーズに応える
「質を高める」改革へ

目次

1. 行財政運営の課題

- (1) 社会構造の変化
 - ①人口減少社会・超高齢社会の到来・・・ 1
 - ②地域コミュニティの希薄化・・・ 2
- (2) 新たな社会的課題
 - ①自然災害の頻発・・・ 3
 - ②Withコロナ時代の新しいライフスタイル・・・ 4
 - ③SDGs・環境意識の高まり・・・ 5
 - ④交通網の変化・大規模イベントの開催・・・ 5
- (3) 限られた財源・人員
 - ①社会保障費・公共施設等の再整備費用の増加・・・ 6
 - ②量的な改革（削減）の限界・・・ 7

2. 行政改革大綱から行政経営プランへ

- (1) 量の改革から質を高める改革へ・・・ 9
- (2) 行政資源の充実・・・ 10
- (3) 中長期的に取り組むべき事項・・・ 11

3. 行政経営プラン

- (1) 基本理念・・・ 12
- (2) 取組姿勢・・・ 12
- (3) 基本方針・・・ 13

4. 取組の進め方

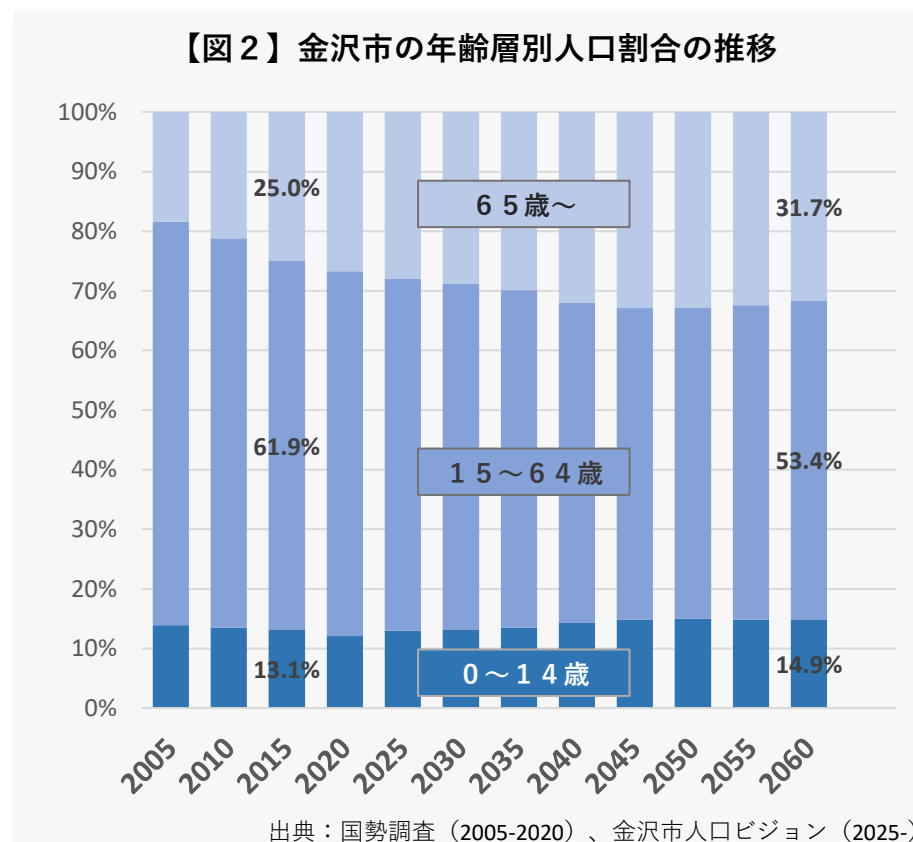
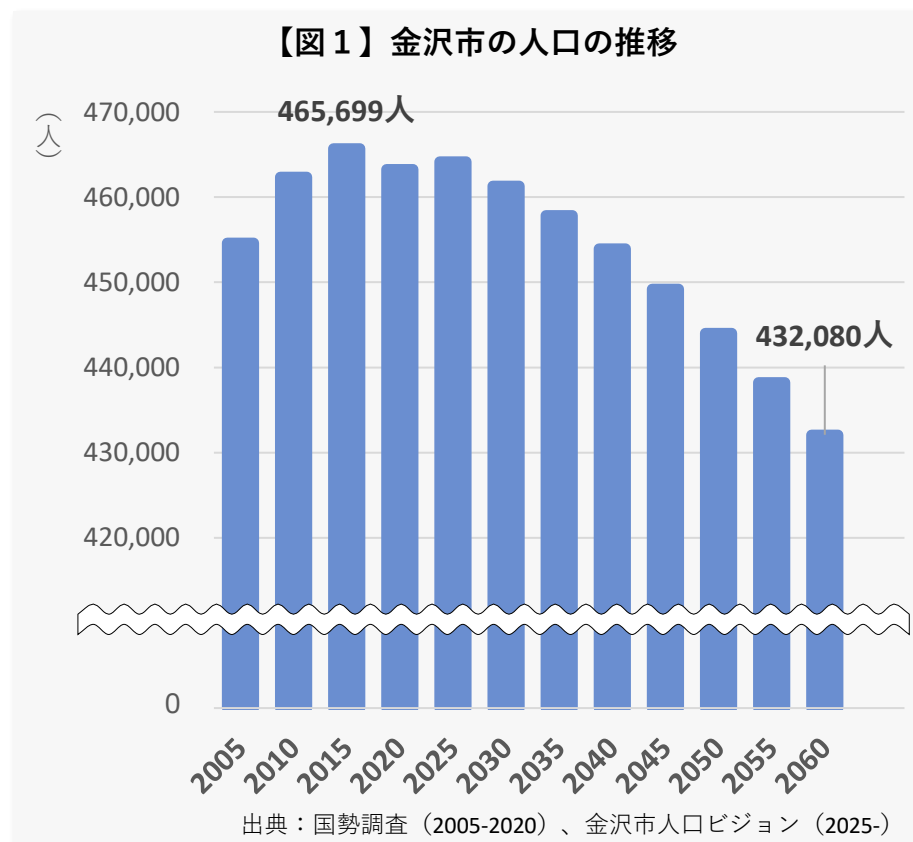
- (1) 推進期間・・・ 23
- (2) 推進体制・・・ 23
- (3) 進捗状況等の公表・・・ 23
- (4) プランの改定・・・ 23

1. 行財政運営の課題

(1) 社会構造の変化

①人口減少社会・超高齢社会の到来

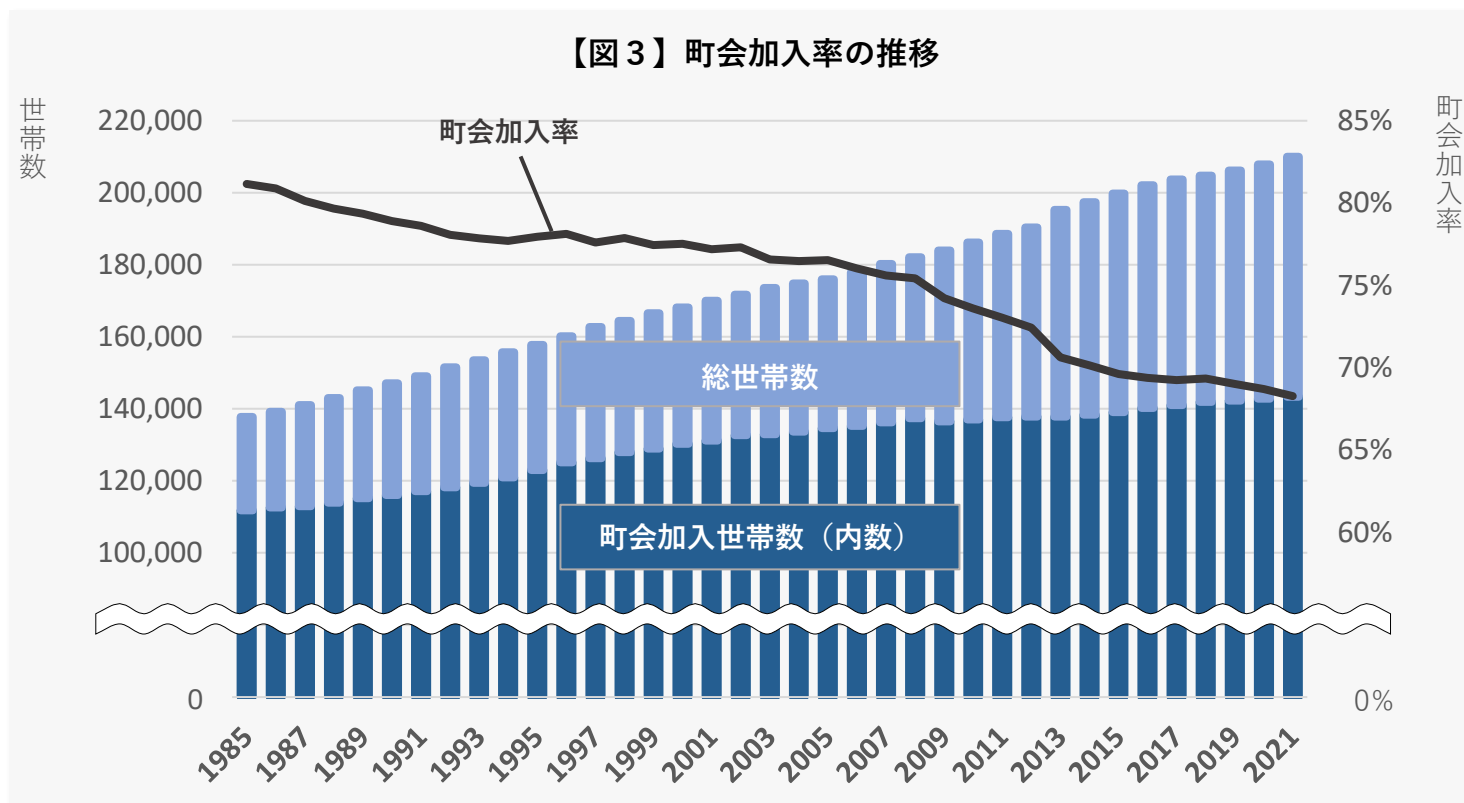
本市の人口は、2015年の465,699人をピークに減少が続き、2060年には432,080人になると推計されています。一方、年齢別の割合を見ると、65歳以上の割合が増えており、更なる高齢化が予想されます。【図1、2】



1. 行財政運営の課題

②地域コミュニティの希薄化

本市の町会加入世帯数は増加していますが、加入率は減少傾向が続いています。核家族化の進行や集合住宅の増加が主な要因と考えられますが、超高齢社会における地域活動の重要性を踏まえ、町会加入率の増加に取り組んでいく必要があります。【図3】



1. 行財政運営の課題

(2) 新たな社会的課題

① 自然災害の頻発

全国各地で局地的な大雨や地震など、想定を上回る自然災害が発生しており、本市においても令和4年8月の記録的な大雨により大きな被害を受け、国の激甚災害の指定を受けました。今後は、こうした事態に対し、ハード・ソフト両面から被害の軽減に向けた取り組みを進めていく必要があります。【表1】

【表1】近年の激甚災害の指定状況

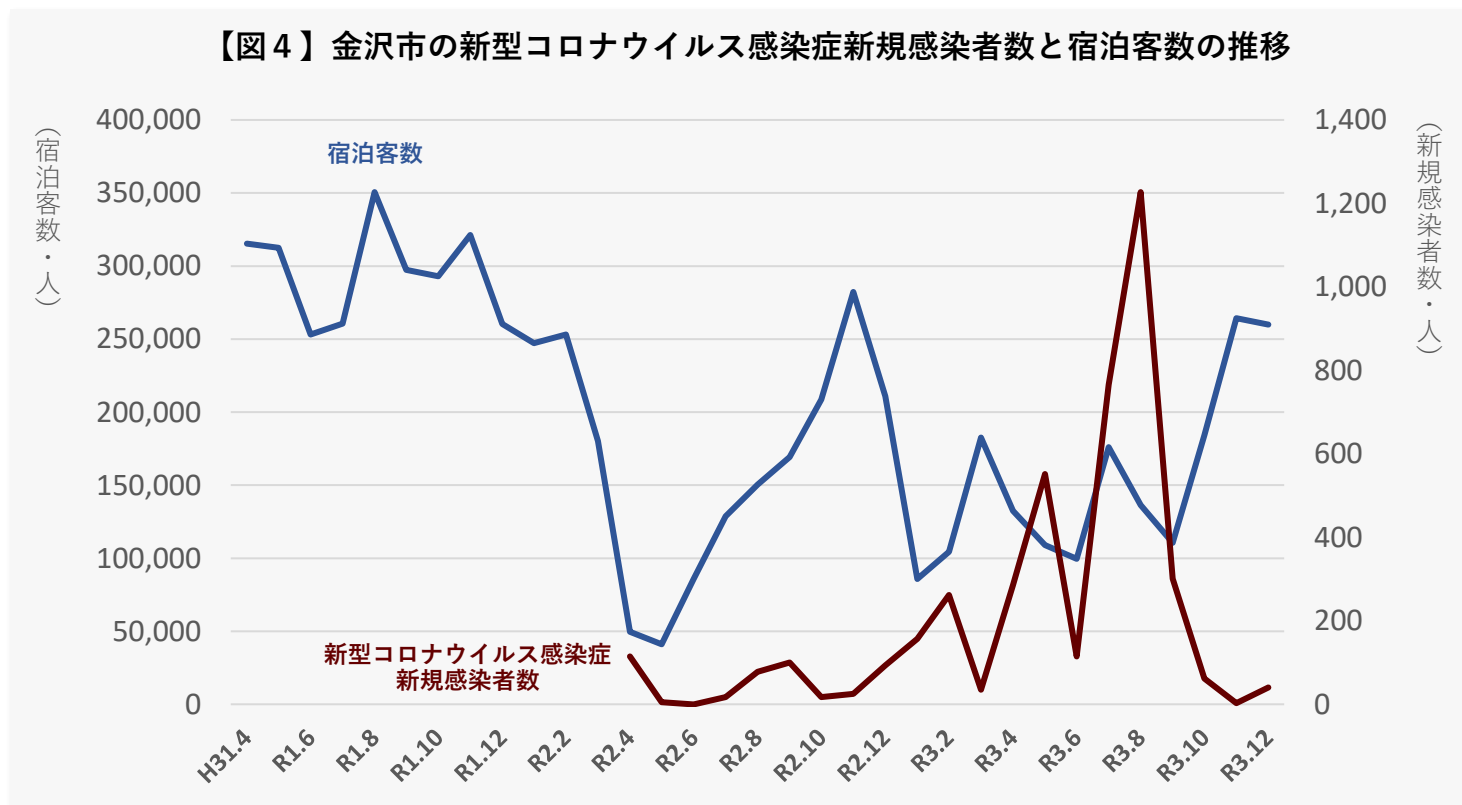
期間	災害名	主な被災地
R1.6.6 - 7.24	梅雨前線・台風第3号・第5号	長崎県、鹿児島県、熊本県
R1.8.13 - 9.24	前線による豪雨・台風第10号・第13号・第15号・第17号	佐賀県、千葉県
R1.10.11 - 26	台風第19号・第20号・第21号	岩手県、宮城県、福島県 等
R2.5.15 - 7.31	梅雨前線(令和2年7月豪雨等)	山形県、長野県、岐阜県 等
R3.5.7 - 7.14	梅雨前線	鳥取県、島根県、鹿児島県
R3.8.7 - 23	前線による豪雨・台風第9号・第10号	青森県、長野県、島根県 等
R4.3.16	令和4年3月16日の地震	福島県
R4.7.14 - 20	前線による豪雨	宮城県、熊本県
R4.8.1 - 22	前線による豪雨・台風第8号	石川県、青森県、山形県 等

1. 行財政運営の課題

②Withコロナ時代の新しいライフスタイル

令和元年度末からはじまった新型コロナウイルス感染症の拡大は、不要不急の外出自粛や人との接触を避ける行動など、これまで我々が当たり前としてきた人と人との接触を前提とした社会経済活動からの転換を余儀なくされました。

今後は、社会状況の変化を見極めながら、日常生活と感染対策を両立するWithコロナ時代の新しいライフスタイルに対し、行政としての確に対応していく必要があります。【図4】



1. 行財政運営の課題

③SDGs・環境意識の高まり

国連サミットで採択された持続可能な開発目標（SDGs：Sustainable Development Goals）の実現や地球温暖化防止に向けた脱炭素社会の形成などの世界の共通課題に対し、本市もその一員として、積極的な対応が求められており、「金沢みらいシナリオ（金沢SDGs行動計画）」や「金沢市地球温暖化対策実行計画」等の本市行動計画の実践はもとより、市政の各般に渡り、未来の持続的な発展を意識した取り組みを進めていく必要があります。

④交通網の変化・大規模イベントの開催

2023年のG7教育大臣会合やいしかわ百万石文化祭といった県内開催の会議やイベントはもちろんのこと、2024年の北陸新幹線敦賀開業、2025年の日本国際博覧会開催など、関西地域も含め、人の流れが大きく変わるタイミングを好機と捉え、まちの活性化や賑わいの創出など、まちの元気につながる次の一手を、市を挙げて講じていかなければなりません。

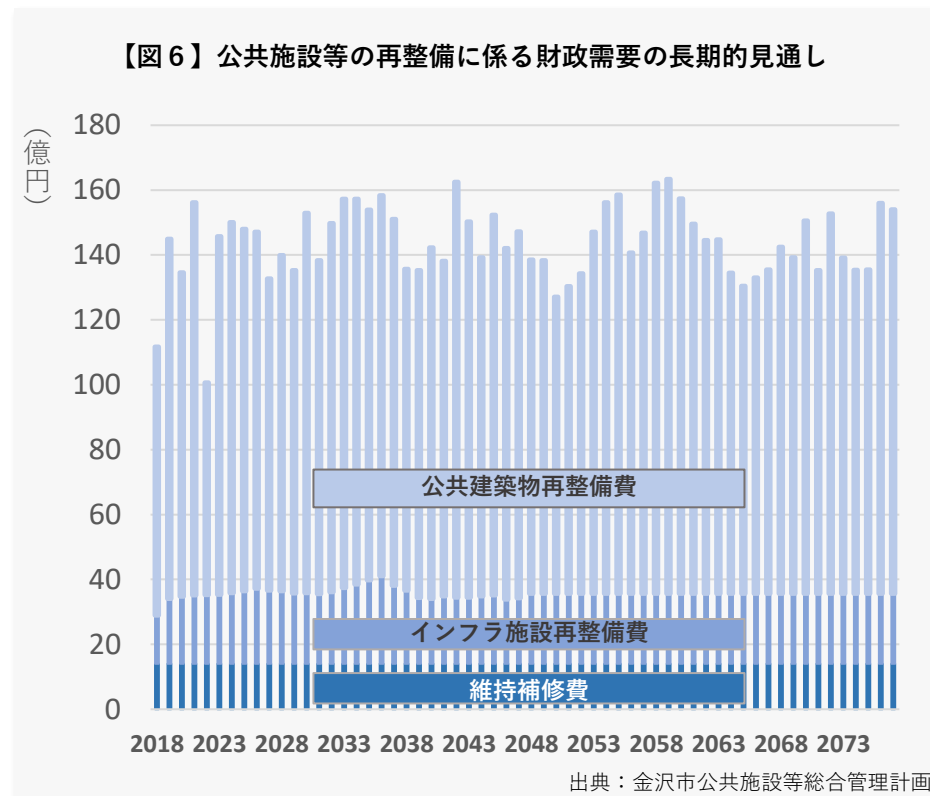
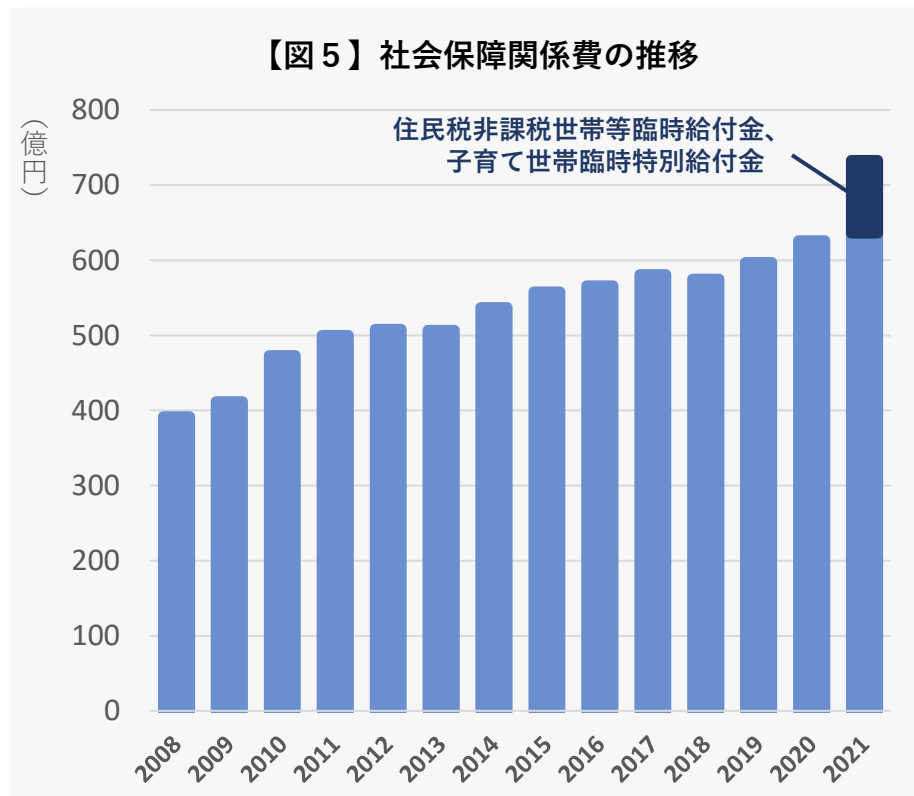
1. 行財政運営の課題

(3) 限られた財源・人員

① 社会保障費・公共施設等の再整備費用の増加

超高齢社会においては、医療・福祉などの社会保障費は増嵩傾向にあり、今後もその傾向が続くと想定されます。【図5】

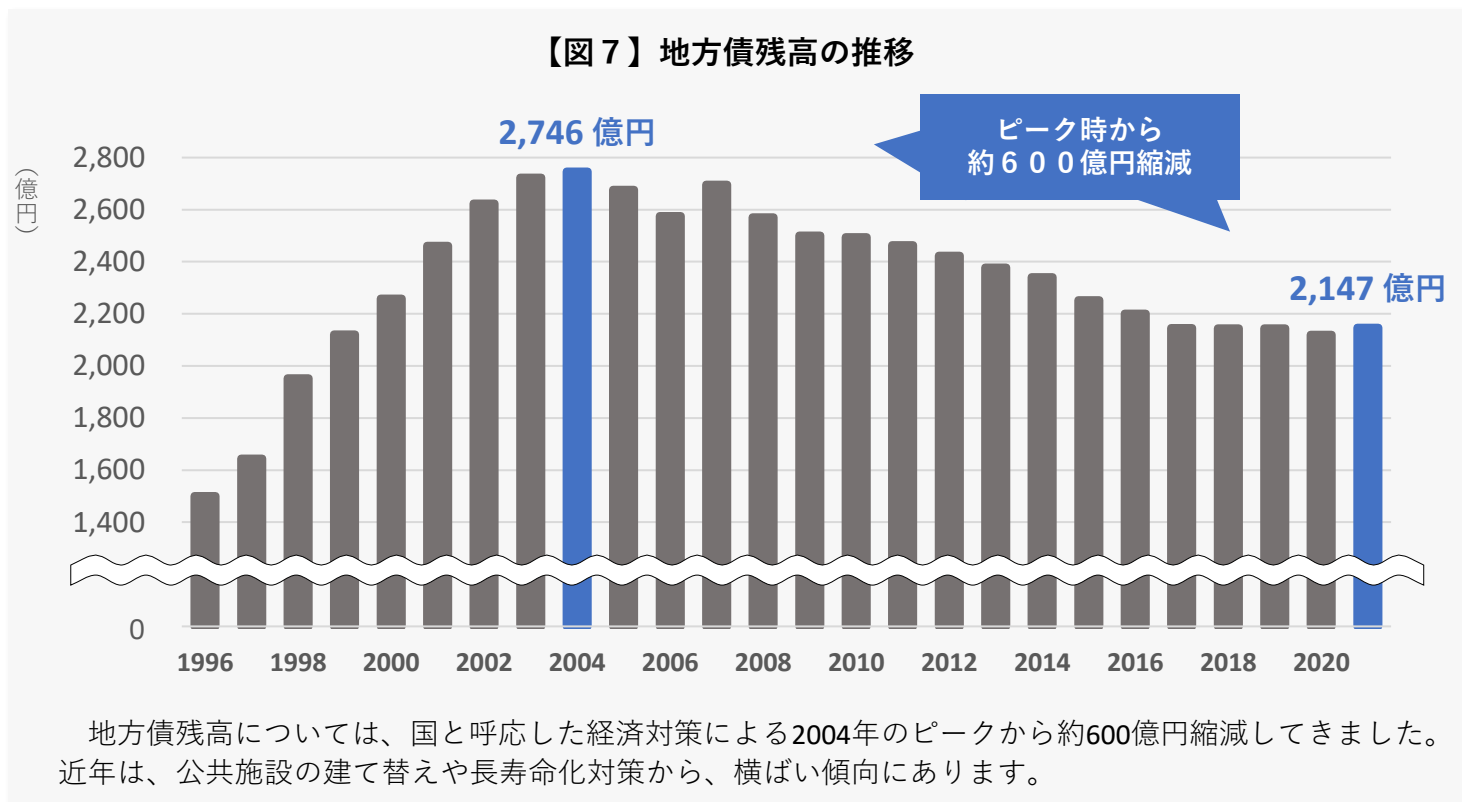
また、高度成長期に整備した公共施設等の再整備に多額の費用が見込まれる中で、人口減少などの社会構造の変化に対応するため、保有量の適正化に取り組む必要があります。【図6】



1. 行財政運営の課題

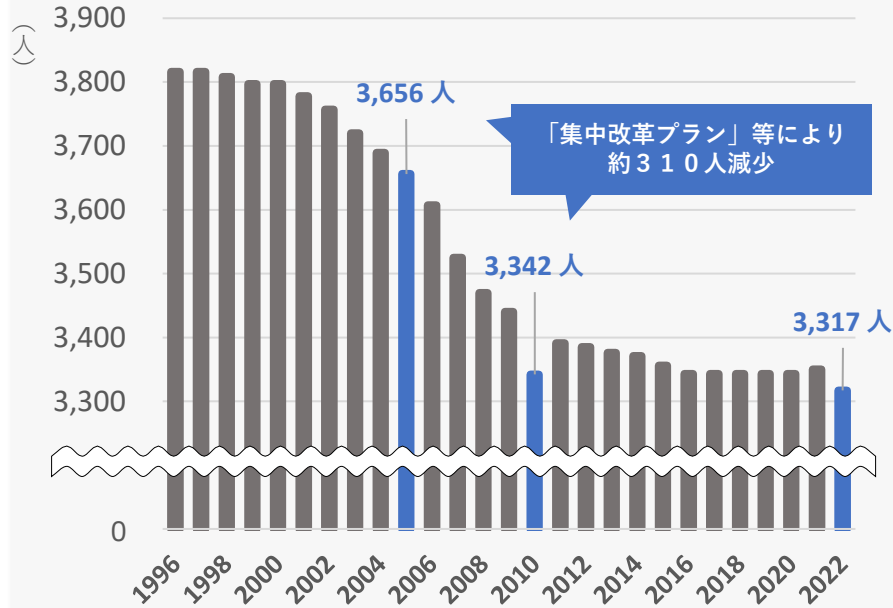
②量的な改革（削減）の限界

これまで7次にわたり行政改革大綱を策定し、地方債残高や職員定数の削減、行政評価による事務事業の廃止などの量的な改革に取り組み、一定の成果を上げてきましたが、削減が進み、今後、これまで以上の効果は期待できないと考えています。【図7～9】



1. 行財政運営の課題

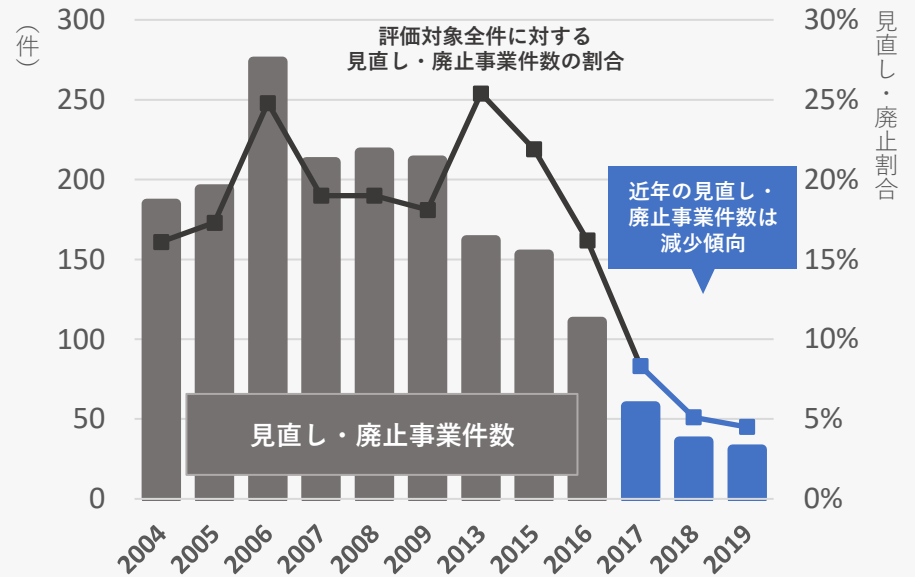
【図8】職員定数の推移



職員定数については、2005年～2009年に実施した「集中改革プラン」等により、約310人減少するなど、毎年度定数管理の適正化に努めており、現在は3,317人となっています。その結果、一般行政部門における本市の人口1万人当たり職員数は37.63人と、中核市62市のうち最少となっています（R3.4.1現在）。

【図9】事務事業評価により見直し又は廃止とした件数

※評価対象を限定した年度を除く



事務事業評価により2004年から延べ約2,200件の事務事業を見直し又は廃止としましたが、評価の効果が浸透したため、近年の見直し・廃止件数は減少傾向です。

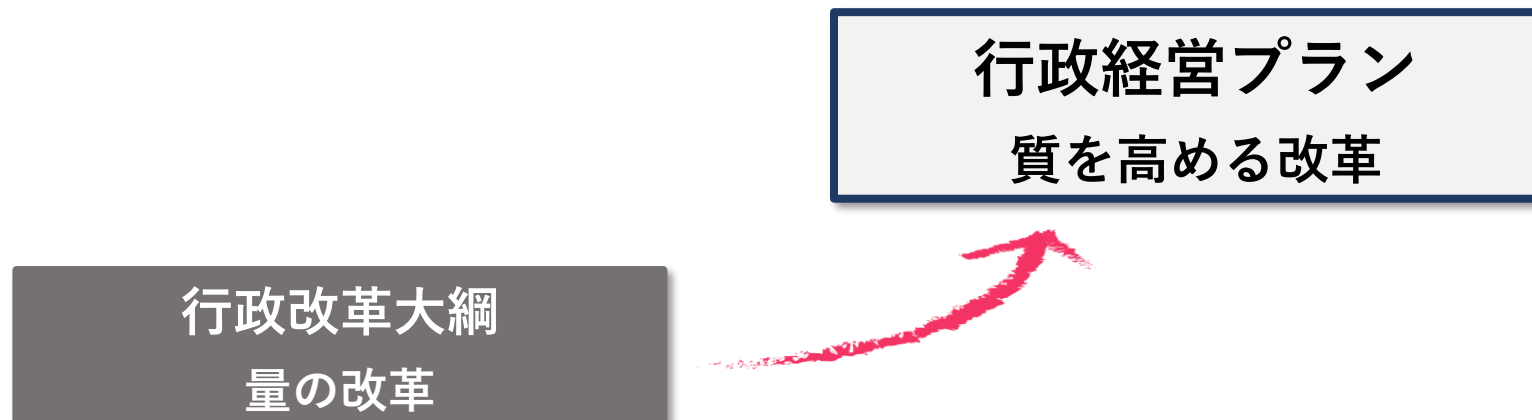
2. 行政改革大綱から行政経営プランへ

(1) 量の改革から質を高める改革へ

社会構造の変化や想定を上回る自然災害への対応などの新たな行政課題への対応が求められる一方で、社会保障費の増加、公共施設等の老朽化対策などに多額の経費が必要となるなど、これまでに経験したことのない、厳しい行財政運営が求められてきます。

このような中であっても、必要とされる行政サービスを引き続き提供していくため、立ち止まることなく、スピード感を持って、これまでにない新しい発想を生かした解決策を模索していく必要があります。

削減や効率化といった「量」の改革から、職員の生産性向上や行政情報の効果的な発信、市民との共創の推進、公共施設の機能の充実といった、「質を高める」改革に重点を置くことで、ますます多様化・複雑化する市民ニーズへの的確に対応していくこととし、そのための指針となる行政改革大綱を「**行政経営プラン**」として再構築します。



2. 行政改革大綱から行政経営プランへ

(2) 行政資源の充実

取り組むべき課題が山積する中であっても、質の高い市民サービスを提供し続けるために、本プランでは「**ヒト**」「**カネ**」「**モノ**」「**情報**」の限られた資源の質を高めるとともに、これらを最大限活用する行政経営を実践していきます。

ヒト 多様な人材等の有効活用

- ・ 職員の生産性の強化
- ・ 市民、企業、大学、学生、周辺自治体等との連携強化

モノ 既存ストックの有効活用

- ・ 公共施設等総合管理計画に基づく施設の適正管理
- ・ 公共施設の複合化・多機能化・用途変更

カネ 予算の有効活用

- ・ 成果、根拠に基づく政策立案の導入
- ・ 新たな財源の確保

情報 行政情報・都市データの有効活用

- ・ SNS等を活用した情報発信
- ・ オープンデータの活用強化

2. 行政改革大綱から行政経営プランへ

(3) 中長期的に取り組むべき事項

行政資源の質を高め、新たな課題にスピード感を持って対応していく一方で、これまで行政改革大綱で取り組んできた市民や民間事業者との協働・連携の促進、効率的な組織の構築、財政の健全性の堅持等の行財政改革の基盤となる事項については、中長期的に対策を講じていく必要があることから、このプランにおいても継続し取り組んでいきます。

協働・連携	組織	財政・公共施設
地域コミュニティの充実 多様な主体との協働の推進 石川中央都市圏における連携強化	職場環境の充実 民間活力の導入拡大 外郭団体組織の強化	健全な財政運営の堅持 更なる歳入の確保 老朽公共施設の計画的な建替等 公営企業の経営基盤の強化

3. 行政経営プラン

(1) 基本理念

質の高い市民サービスを創り続ける行政経営の実践

多様化・複雑化する市民ニーズに的確に対応するため、必要な行政資源を最大限活用し、
質の高い市民サービスを創り続ける行政経営を実践していきます。

(2) 取組姿勢

1

市民目線

市民の利便性向上に取り組みます

2

スピード感

社会の変化に迅速に取り組みます

3

チャレンジ

できることから積極的に取り組みます

4

成果検証

成果と検証を重視して取り組みます

5

デジタル化

デジタルの活用を前提に取り組みます

3. 行政経営プラン

(3) 基本方針

課題

急速に進展するデジタル技術の活用
職場環境の充実
外郭団体組織の強化
市政に関する情報発信の更なる充実
新しい発想で変化に対応できる人材の育成

多様な主体との協働の推進
地域コミュニティの充実
民間活力の導入拡大
石川中央都市圏における連携の強化

老朽公共施設の計画的な建替等
持続可能な公共施設の管理運営
健全な財政運営の堅持
更なる歳入の確保
公営企業の経営基盤の強化

方針1 行政組織の質を高める (ヒトの育成と情報発信の強化)

- (1) 働き方のDXと機能的な組織運営
- (2) 行政データの活用と伝わる情報発信
- (3) 職員の意識改革と人材の確保

方針2 共創の質を高める (ヒトとの連携の推進)

- (1) 多様な主体との協働の推進
- (2) 民間の創意工夫を活用する官民連携の推進
- (3) 自治体間における広域連携の推進

方針3 財政基盤の質を高める (モノ・カネの有効活用)

- (1) 公共施設の保有量の適正化と施設環境の充実
- (2) 効果的な政策立案と歳入の確保
- (3) 特別会計の整理合理化と経営基盤の強化

3. 行政経営プラン

方針

1 行政組織の質を高める（ヒトの育成と情報発信の強化）

（1）働き方のDXと機能的な組織運営

全職員の情報リテラシーを高め、デジタル技術を活用した生産性の高い職場環境を整備するとともに、多様化・複雑化する行政ニーズに柔軟に対応できる機能的な組織運営を行っていきます。

● デジタル技術を活用した働く環境の充実に取り組みます

- ・ 職員による課題解決アプリの本格導入
- ・ テレワーク、時差出勤等に対応した環境の充実
- ・ 電子申請の拡大 など

● スリムで機能的な組織への改編に取り組みます

- ・ 審議会等の見直し など

● 外郭団体組織の強化を図ります

- ・ デジタル環境の構築 など

3. 行政経営プラン

方針

1 行政組織の質を高める（ヒトの育成と情報発信の強化）

（2）行政データの活用と伝わる情報発信

市民の利便性の向上や地域の活性化につなげるため、積極的に行政データを公開し、民間事業者等による利活用を推進します。また、SNSを効果的に活用し、市政の情報発信の更なる充実を進めます。

- **オープンデータの普及を促進します**
 - ・ 行政情報のオープンデータ化推進 など
- **目的に応じた広報機能の充実に取り組みます**
 - ・ SNSを活用した発信の充実 など

3. 行政経営プラン

方針

1 行政組織の質を高める（ヒトの育成と情報発信の強化）

（3）職員の意識改革と人材の確保

With コロナ時代における社会情勢の変化を的確に捉えた行政サービスを提供するため、多様化・複雑化する課題に柔軟に対応できる人材の育成と、新たな行政ニーズへ応えるために必要な人材の確保に努めます。

- **新しい発想で変化に対応できる人材を育成します**
 - ・ デジタル行政推進リーダーの育成 など
- **多様で資質のある人材を確保します**
 - ・ より幅広い人材を求める採用活動の強化 など

3. 行政経営プラン

方針

2 共創の質を高める（ヒトとの連携の推進）

（1）多様な主体との協働の推進

地方自治体の役割や市民が求めるニーズが多様化する中で、持続的に行政サービスを提供していくためにも、多様な主体との更なる協働を推進し、それぞれの強みを生かしながら課題解決を図ります。

● 市民等との協働を推進します

- ・ 若い世代の意見や提案を話し合う金沢行動会議の開催
- ・ 市民との共創プラットフォームの構築 など

● 地域コミュニティの充実を図ります

- ・ 地域活動発信アプリ（結ネット等）の普及促進
- ・ 地域に残る歴史文化遺産の保存活用の推進 など

3. 行政経営プラン

方針

2 共創の質を高める（ヒトとの連携の推進）

（2）民間の創意工夫を活用する官民連携の推進

官民連携により、行政にはない知識やノウハウを積極的に取り入れることで、質の高い市民サービスを提供するとともに、民間活力の導入により創出される行政資源を最大限活用して困難な課題を克服していきます。

● 官民共創による課題解決に取り組みます

- ・ 民間支援を活用した縁付金箔の後継者育成
- ・ 民間支援を活用した旧森紙店の保存整備と活用 など

● 民間が持つノウハウの活用を推進します

- ・ 金沢M a a Sの推進
- ・ 指定管理者制度の充実 など

3. 行政経営プラン

方針

2 共創の質を高める（ヒトとの連携の推進）

（3）自治体間における広域連携の推進

近隣自治体と連携し、都市圏全体で資源を効果的に活用することにより、人口減少・超高齢社会にあっても、活力ある地域経済を維持するとともに、住民が安心して快適な暮らしを営むことができるまちづくりをめざします。

- 石川中央都市圏における連携を強化します

- ・ 石川中央都市圏ビジョンの実践 など

3. 行政経営プラン

方針

3 財政基盤の質を高める（モノ・カネの有効活用）

（1）公共施設の保有量の適正化と施設環境の充実

高度成長期に整備した公共施設等の再整備に多額の費用が見込まれる中で、人口減少などの社会構造の変化を見据え、計画的かつ持続可能な公共施設等の適正管理に取り組んでいきます。

- **中長期を見据え、公共施設を適正に管理します**
 - ・ 中央卸売市場、市立保育所の再整備
 - ・ 総合管理計画の見直し など
- **公共施設を効果的に管理・運営します**
 - ・ 公共施設太陽光発電設備の設置推進 など

3. 行政経営プラン

方針

3 財政基盤の質を高める（モノ・カネの有効活用）

（2）効果的な政策立案と歳入の確保

超高齢社会の急速な進展に伴う社会保障関係費の増嵩が続くなど、厳しい財政運営が見込まれる中で、将来にわたり質の高い市民サービスを提供していくため、新たな歳入の確保等に努め、健全な財政を堅持します。

- **実効性のある政策立案を推進します**
 - ・ 根拠に基づく政策立案の導入 など
- **自主財源の充実に取り組みます**
 - ・ ネーミングライツの導入 など

3. 行政経営プラン

方針

3 財政基盤の質を高める（モノ・カネの有効活用）

（3）特別会計の整理合理化と経営基盤の強化

社会的な趨勢の変化に合わせて特別会計の整理統合を進めるとともに、公営企業の運営の効率化や経営基盤の強化により、安定したサービスの提供に努めます。

- 特別会計のあり方検討に取り組みます

- ・ 駐車場事業費特別会計の経営の安定化 など

- 公営企業の経営基盤を強化します

- ・ 水道情報活用システム等の活用による効率的な運営 など

4. 取組の進め方

(1) 推進期間

令和5年度から令和8年度までの4カ年とします。

(2) 推進体制

庁内を横断する「行政経営プラン推進本部」を設置し、目標達成に向けて全庁を挙げて取り組むとともに、議会や「行政経営プラン推進委員会」からの意見や提言等を取り入れながら、プランを着実に推進していきます。



(3) 進捗状況等の公表

プランの進捗状況等については、議会への報告やインターネット等を通じて広く市民へ公表します。

(4) プランの改定

プランの推進期間中は、社会経済環境等の変化や取組の進捗状況等を踏まえ、随時改定を行うものとします。