

市長記者会見資料
(報道発表資料)

市政の点検結果について

令和6年9月26日

総合企画局	市長公室政策企画調整担当	075-222-3035
	都市経営戦略室	075-222-3030
行財政局	財政室	075-222-3288
	人事部人事課	075-222-3232
	コンプライアンス推進室	075-222-4069

1 点検の概要

- 市民や有識者との対話も踏まえ、市政の内容、市役所職員の役割や姿勢・意識を集中的に点検

（１）点検の視点

① 政策・施策の点検

現行の京都市基本計画「はばたけ未来へ！ 京（みやこ）プラン2025」におけるすべての政策分野において、現状分析・今後の方向性の検討を実施

② 行財政改革計画2021-2025の総括

持続可能な行財政の確立に向けた、この間の取組の実施状況の評価、及び当該評価を踏まえた今後の方向性の検討を実施

③ 職員・組織の点検

市役所職員の姿勢・意識、組織風土を点検し、服務規律・コンプライアンスの徹底、人材育成・組織活性化に関する今後の方向性の検討を実施

（２）市民・有識者との対話

① 市民対話会議

全14区・支所での対話を実施。テーマ別の対話も順次実施

② 有識者との対話

5名の特別顧問をはじめとする有識者との意見交換を実施

2 市民・有識者との対話

就任以降、市民、有識者と対話を重ねてきた。

<区役所・支所での市民対話会議（５月～８月）での声>

- 「地域のコミュニケーションが希薄になり、町内の集まりやイベントが減少している」
- 「民生児童委員も、消防団、社協、保護司も担い手不足。一人で何役もしないといけない」
- 「まちに関わりたい学生はたくさんいる。一方で、地域への入り方、コミュニケーションの取り方がわからない」
- 「市役所・区役所が地域を支援・後押ししてほしい」
- 「地域が良くなるよう、企業としても、みんなでまちづくりに取り組んでいきたい」

<有識者から示された京都の可能性>

- 「京都には伝統文化だけでなく、暮らしに息づく様々な文化がある。こうした文化にインスパイアされるために、クリエイティブな人々が集まってくる」
- 「京都の強みは文化と教育。これらは、ウェルビーイングの観点でも重要な要素」
- 「京都は若者が集う大学のまち。アカデミアや学生の力をもっと活用できる」
- 「京都駅周辺部に投資すれば、経済も更に活性化できるのではないか」
- 「企業誘致について、市の郊外も含めてポテンシャルがまだまだある」

3 市政の点検を行って

<この間の「気づき」>

- ① 140万人を超える都市であるにもかかわらず、田舎のようにどこかで人と人がつながっている。そうしたつながりが残っている稀有な都市

→ 人々が出会い、つながることができるこのまちを、未来に継承していくことが重要

- ② コミュニティを既存の形で残すことの限界

→ つながりの希薄化、担い手不足など、様々な分野に共通する課題。

「地縁団体と志縁団体」、「市民と市役所・区役所」、「市役所内部」、
「京都市の内と外」などの垣根を低くする。

多様な主体が、交ざり合うことが、今、改めて重要

- ③ くらしに息づく様々な文化、それを求めて集う人や企業など、京都はポテンシャルの宝庫にもかかわらず、活かしきれていない。

→ グローバルな視点に立ち、潜在力を活かした創意工夫による、
更なる魅力向上が重要

⇒ 「気づき」を踏まえて、市役所内部で政策や財政、組織について集中的に議論。

課題と可能性を政策分野に拘らずシームレスに捉えて、つなぐ、むすぶ、交ざり合う、
そして、突き抜ける、そうした発想で取りまとめた点検結果をお示しする。

4 点検結果

地域コミュニティのつながり・支え合いによる課題解決

(1) 課題と可能性

- ◆ 人口減少、単身世帯・共働き世帯の増加などにより地域活動に携わる余力が減少
- ◆ **地域活動の担い手が不足**し、一部に負担が偏重。持続可能性に課題
- ◆ コロナ禍で、**地域のつながりの希薄化**が進行
- ◆ 課題を抱えた方が地域や社会から**孤立**し、事態が深刻化することが危惧される
- 地域、NPO、地域企業、大学・学生、福祉団体等が交ざり合う、
新たなコミュニティの形成

(2) 今後の方向性

誰もが気軽に地域活動に参加でき、相互に交流できる機会の創出

地域と多様な主体の一層の交ざり合い

- 地域の実情に応じた交流機会の創出支援
- 地域に身近な公共施設を活用し、出会い、共に考える場を創出
- 福祉・保健の一体的な推進による高齢、子ども、生活困窮などの枠を超えた支え合い
- 地域での出会い、交ざり合いを促進する結節点としての区役所の役割を充実
- 区役所と本庁が垣根を超え、持続可能な地域コミュニティの形成を支援

4 点検結果

若い世代に選ばれる子育て・教育環境

(1) 課題と可能性

- ◆ 就職期、結婚・子育て期の市外転出
- ◆ 子ども・若者や子育て世帯の「居場所」に対するニーズの多様化
- ◆ 子育て・教育に係る費用負担の軽減の都市間競争
- 全国トップ水準の学力、先進的に取り組んできた探究学習、個々のニーズに応じた教育、京都ならではの伝統文化教育や地産地消の食育、個性ある多くの大学が集積する「大学のまち」

(2) 今後の方向性

若者・子育て世代から、住みたい、働きたい、活躍したいと思われ、選ばれるまち

- 子育て、教育、住まい、働く場等の環境整備による、定住・移住促進
- 地域における遊び場や活動の場など、子ども・若者の「居場所」と、地域活動への参加等による「出番」の創出
- 市立・府立高校の連携、高大連携による探究型教育、STEAM教育など多様な学びの推進、留学生や国内外の研究者に選ばれる環境の整備

4 点検結果

文化を基軸とした豊かさの向上

(1) 課題と可能性

- ◆ 芸術家やカルチャープレナーを持続的に受け入れるための環境整備が必要
- ◆ コロナ禍で、**文化の担い手の労働環境の脆弱性**が顕在化
- ◆ 文化の**担い手や支え手が減少**。文化の継承の危機
- 国内外の多彩な才能の出会いや交流を通じて多種多様な文化が開花し、まちの魅力や活力を支えてきた歴史

(2) 今後の方向性

文化政策の間口を広げ、教育・産業・まちづくりなど、あらゆる政策の基軸に文化の力でまちの魅力を高め、多様な人を京都に惹きつける

- 伝統文化・音楽・現代アートなど多様な文化に、誰もが触れる機会の創出
- 文化の創造・継承環境の整備など、文化の担い手や支え手の育成・支援
- 国内外のクリエイティブ人材の呼び込み、交流促進による新たな価値創出や課題解決
- 文化遺産の保存と活用の好循環

4 点検結果

市民生活と観光の調和

(1) 課題と可能性

- ◆ 一部の観光地や市バス・道路の混雑、京都駅への一極集中
- ◆ 観光の回復に伴い、観光に対する市民意識が減退
- ◆ MICE誘致の都市間競争の激化
- 国内外から多くの人々が京都を訪れ、世界から高い評価。十分に活かし切れていない
京都の多様な魅力

(2) 今後の方向性

市民、観光客、事業者・従事者の三者にとって満足度の高い「持続可能な観光」の確立

- 観光課題対策の強化、市民の理解と共感の輪の拡大
- 府市連携による周遊観光、暮らしの文化等の京都の魅力を活かした付加価値の向上
- 市民優先価格（市バス等）への挑戦、宿泊税引き上げの検討
- 京都の強みを活かしたMICE誘致の強化
- 多彩な人の交ざり合い、京都の文化の継承・発展につながる観光振興

4 点検結果

産業・経済の創造拠点としての京都の強みの磨き上げ

(1) 課題と可能性

- ◆ まとまったオフィス空間と産業用地の不足
- ◆ 海外企業も視野に入れた誘致対象の拡充が必要
- ◆ スタートアップの成長を支える経営人材が不足
- ◆ 地域企業、伝統産業の担い手確保、円滑な事業承継、更なるDXが課題
- クリエイティブな企業や人材を惹きつける大学の知や豊かな文化、精神性

(2) 今後の方向性

創造的な企業・人材を呼び込み、

地域企業・スタートアップとの掛け合わせによる新たな価値創出

- 「オフィス空間・産業用地の創出」と「企業立地支援」を両輪に、企業立地を推進
- 府市連携による広域での半導体関連産業の振興など、国の産業政策の潮流を踏まえた産業振興・企業立地の推進
- スタートアップの経営人材の確保等への支援
- 地域企業の持続的・創造的な成長・発展の後押し、スタートアップ等の連携による新たな価値創出や地域の魅力向上

4 点検結果

戦略的なまちづくり

(1) 課題と可能性

- ◆ 洛西エリア、山科・醍醐エリア、三条京阪駅周辺など、まちの魅力や活力の向上につながるポテンシャルを活かし切れていないエリアが存在
- ◆ 京都の歴史、文化、町並みの象徴である京町家など歴史的な建造物の滅失
- 京都駅周辺で、産業・文化など、多様な民間プロジェクトが始動

(2) 今後の方向性

**地域のポテンシャルを活かし、都市の成長や各エリアの魅力向上につながる
都市機能の集積と自然的・歴史的景観の保全を戦略的に推進**

- 国の都市再生の制度なども活用し、官民連携による都市機能の高度化
- 文化やスポーツなどの拠点機能を活かした新たな魅力や賑わいの創出
- 各エリアの将来像を踏まえた、地域の多様な主体との連携によるまちづくりの推進
- 規制や支援など実効性のある方策による、京都ならではの町並み保全

4 点検結果

安心安全で災害に強いまちづくり

(1) 課題と可能性

◆ 水害・土砂災害の頻発化・激甚化

◆ 能登半島地震では広範な断水、道路の寸断などの問題が発生

◆ 消防団員数は令和2年度から5年連続減少

◆ 救急需要の増加により、救急車の現場到着時間は延伸傾向

○ 地域の防災を支える自主防災組織、消防団・水防団。大学生や女性の活躍

(2) 今後の方向性

花折断層地震や南海トラフ地震等の大規模災害も想定し、

国・府、地域の多様な主体と共に、市民や観光客のいのちとくらしを守る取組を着実に推進

- 国や府、周辺自治体、地域、事業者との連携による災害時の情報共有体制の強化、避難所環境の向上、観光客等を対象とした帰宅困難者対策の実施
- 消防・救急体制の確保、地域や事業所との連携による地域防災力の向上
- 京都の歴史的町並みを守る耐震・防火改修、密集市街地対策を促進
- 道路整備や橋りょうの耐震補強、河川改修、水道・下水道の管路更新、農業用施設の改修・更新等の災害対策を国等と連携し、計画的に実施

4 点検結果

環境・自然と調和した持続可能な社会の実現

(1) 課題と可能性

- ◆ 温室効果ガス排出量の削減ペースは鈍化傾向
- ◆ プラスチックごみ対策をはじめとした、資源循環の一層の推進
- ◆ 生物多様性の保全活動の担い手や活動資金の確保
- ◆ 更なる脱炭素化、資源循環の推進、生物多様性の保全・回復の一体的実施
- ◆ 農林業の担い手が減少。農地・森林の多面的機能の低下
- 三山、川、豊富な水源など、生活に息づく身近な自然

(2) 今後の方向性

環境・経済・社会の統合的な課題解決による、生活の質の向上、都市の成長

- 多様な主体がつながり、地域ぐるみで課題解決の取組やアイデアを
実践・実装する場の創出
- 二酸化炭素の吸収源、水源の涵養などの多面的機能を有する農地・森林の保全
京都らしい自然資本の保全・回復・創造と、これらの実感を通じたまちへの愛着の醸成
- 自然派志向層をはじめとした、農山村への新たな担い手の呼び込み
- 木の文化の魅力発信や、子どもへの森林環境学習の実践

4 点検結果

持続可能な行財政運営

(1) 財政健全化の状況

収支均衡の達成 財政状況は改善

① 毎年の収支（フロー）

行財政改革計画時の目標	実績
・ 令和 7 年度までに特別の財源対策※を 230 億円以下に圧縮 ・ 令和 8 年度以降、可能な限り早期に特別の財源対策ゼロ	・ 令和 4 年度は、特別の財源対策を決算で講じずに黒字を達成 ・ 5 年度・ 6 年度予算では、収支均衡予算（特別の財源対策ゼロ）を編成し、<u>目標を前倒しで達成</u>

○ 特別の財源対策を講じず収支均衡を達成

◆ 今後、中期の市税収入は堅調に推移する見込み。一方で、社会福祉関連経費のみならず、あらゆる歳出がインフレにより増加する見込みであり、予断を許さない状況

※ 特別の財源対策：収入の範囲内で必要な支出を賄えず、将来世代への負担の先送りによる例外的な手法を用いて赤字を補填
（例）公債償還基金（市債（市の借金）の返済のために積み立てている基金）の計画外の取崩しなど

② 将来負担（ストック）

行財政改革計画時の目標	実績
・ 公債償還基金残高1,000億円以上確保 (令和 7 年度)	・ 公債償還基金残高は目標を <u>前倒し達成</u> (令和 5 年度決算2,002億円) ・ さらにこれまでに取崩した公債償還基金について計画的な積み戻しを開始 (過去負債の返済)
・ 実質市債残高の抑制 (令和 7 年度末8,722億円以下)	・ 実質市債残高は目標を <u>前倒し達成</u> (令和 5 年度決算8,077億円)

- 過去負債は、返済を開始し、着実に改善
- ◆ 実質公債費比率・将来負担比率ともに着実に低減しているものの、
他都市との比較では、指定都市の中で依然、高い水準であり、予断を許さない状況

(2) 行財政改革の主な取組状況と評価

【行財政改革 1】 事業見直しや受益者負担の適正化等

(計画時) 社会経済情勢の変化や制度の課題を踏まえ、手法の変更、サービスと負担のバランスの点検・見直し、行政事務の効率化等を図る

- 手法については、委託化や指定管理者制度を拡大。加えて、新たな公民連携手法を導入
- サービスと負担のバランスについては、受益者負担の適正化や国や他都市の水準を上回る施策の見直し等を実施
 - ◆ 公共課題がますます増加・多様化・複雑化する中、行政だけでは的確な対応が困難な状況が続く
 - 引き続き公民連携等の推進が必要

【行財政改革 2】 投資的経費のマネジメント

(計画時) 収支改善を図りつつ、公債費を中長期的に低減させ、財政運営の柔軟性を高める

- 投資的経費の一般財源を年170億円以下に抑制し、収支改善に寄与
- 投資的経費の市債発行額を年平均400億円以下に抑制し、将来の公債費（元金）を低減させる状況を創出
 - ◆ 金利の上昇等により、投資事業に必要なコストは増大
 - 将来負担のコントロールについて検討が必要

4 点検結果

(2) 行財政改革の主な取組状況と評価

【行財政改革 3】 公共施設のマネジメントと資産の戦略的な活用

(計画時) 今後の庁舎施設の改修・建替えに必要な財源を賄うため、総量（延床面積）を削減

○ 令和14年度を目途に7万㎡削減する目標に対して、令和6年度当初時点で4万㎡削減

◆ 物価・賃金の上昇等により施設の維持管理経費は増大が見込まれる

→ 市民サービスの維持・向上の観点から、公共施設の総量に対して削減目標を定めることが適切か検討が必要

→ 維持管理経費を低減する手法について検討が必要

【行財政改革 4】 全会計連結による改革の視点

(計画時) 公営企業・特別会計ともに、収支改善に努めるとともに、一般会計の収支改善にも寄与

○ 交通局（市バス・地下鉄）、上下水道局は着実に収支改善。一般会計からの繰入金も削減

◆ 今後も公営企業の経営が予断を許さない中、市民の理解を得る努力が必要。

今回の不祥事を受け、市民から信頼される体制構築が喫緊の課題

◆ 市立病院については、令和5年度決算で過去最大の赤字となるなど、経営改善が課題

【行財政改革 5】 組織・人員体制の適正化、人件費の削減

(計画時) 職員数や人件費について、他都市平均との乖離を縮小

○ 職員数適正化や総人件費削減は大きく前進

◆ 雇用情勢の変化により、有為な公共人材の確保が課題

→ DXの推進など業務の合理化にあわせて、職員の意識、やりがいをもっと高める組織づくりが必要

(3) 都市の成長戦略の取組

市民生活・事業者の下支え、都市の成長戦略の推進による**税収基盤強化、**
地方交付税の確保などにより一般財源収入は増加
京都の強みを活かした価値創造の基盤づくりが進展

行財政改革計画時の目標	実績
・ 令和 15 年度までに一般財源収入を 100億円以上※増加	・ 令和 6 年度予算の一般財源収入は <u>185億円</u> ※増加

※令和元年度予算比

- 税収基盤の強化につながる重要指標である、オフィス面積などが上昇
- ◆ 一方で、個人市民税の納税義務者数は横ばい
市内総生産も、長期的な推移では他の政令市の伸びを下回っている
- ◆ オフィス面積の増加、スタートアップの設立、国内外の企業立地、
新たなプロジェクト創出など、今後の新たな価値創造の芽は育ち始めているものの、
京都の潜在力が活かしきれていない。育ち始めた芽を都市全体の活力へ
繋げていくことが必要

(4) 今後の方向性

行財政改革と都市の成長戦略を一体的に推進し、

行財政改革は一定の効果を発現

今後は収支改善だけではなく、攻めの都市経営へ

- ・ 財政状況については一定の改善が図られ、収支均衡を達成
- ・ 一方で、高齢社会の本格化や人口減少、施設の老朽化、さらには建設費やエネルギーコストの高騰、担い手不足、ワークライフバランスの重視など、計画策定時からの外部環境の変化は大きい
- ・ こうした課題に対応するため、今後は行政資源（ヒト・モノ・カネ）の的確なマネジメントによる戦略的な投資が必要。公共施設・資産のパフォーマンス発揮、公民連携の更なる促進に向けた外郭団体・NPO等の役割強化、若手人材の確保・育成など、これまでの改革とは異なる視点も加えていく
- ・ また、一層高まる京都の求心力を都市の活力源として活かすには、グローバルな視点に立ち、人々を惹きつける魅力の源泉である文化を基軸とした政策を展開していくことが不可欠
- ・ 都市の成長戦略については、人づくり、地域づくり等も含めた、都市経営の観点に基づく戦略的な施策展開へ進化していくことが必要
- ・ そのためには、途上にある創造的な組織への変革についてもより一層進めていくことが重要

4 点検結果

創造的な組織の確立

(1) 服務規律・コンプライアンスの状況

- 平成18年度に基本的な制度や仕組みを整備し、職員の意識や組織風土は大きく改善
- 今般の不祥事続発を受け、外部有識者の目も入れて、全庁的な調査・検証を実施。
ほとんどの職場・職員で服務・業務上の深刻な事案は生じていないことを確認
- ◆ 一方、一部において、職員の規範意識や、職場の風通し、職員指導、長期在職者に対する人事異動等に課題が見られ、組織風土等の「緩み」が判明

(2) 挑戦・改革や働きやすい職場づくりの状況

- コロナ禍や財政難の中、より意欲と能力に応じた人事給与制度への見直し、
時間外勤務縮減、男性育休取得率向上等を推進
- 職員アンケートで回答者の7割はやりがいがある、8割は働きやすい職場であると回答
- ◆ 一方4割は課題解決や新たな取組にチャレンジできる雰囲気がないと回答
- ◆ 組織の方針の明確化など幹部職員のマネジメント、職員同士や外部の方々との対話、職員の満足度向上などの重要性について、外部有識者から指摘

⇒ 多くの職員は誇りと使命感を持ち、前向きに業務を遂行しているが、一部の職員の倫理観の欠如や不祥事につながる組織風土に強い危機感

服務規律・コンプライアンスの徹底はもとより、組織としてチャレンジする機運やエンゲージメントの向上が必要

4 点検結果

(3) 今後の方向性

**コンプライアンスを推進するための仕組みを厳正に運用し、不祥事に繋がりにかねない
小さな「緩み」も生じさせない**

- 職場内の問題を互いに指摘し合い、絶えず職場改善に努める風土を醸成するため、今後、職員の行動規範を再定義
- 併せてトップ・幹部職員の姿勢の明確化、職員指導に係る支援の充実等を盛り込んだ、新たなコンプライアンスに係る指針を今年度中に策定
- 長期在職者の人事異動に係る運用ルール的全庁統一化、厳正な運用

**行政を取り巻く課題が更に複雑化・高度化。就業意識が変化し、人材獲得競争も
激化する中、職員の使命感・やりがい、満足度を高め、活発な議論から政策を生み出す**

- 多様な主体との自由闊達な議論から新たな政策に挑戦する職員の確保・育成、組織づくり
 - 安心して強みを発揮でき、いきいきと働くウェルビーイングの実現
- ⇒ この間、組織横断で課題を議論する「Mebuki Lab」、特別顧問など専門家や市民との意見交換の機会を創出。さらに、上記の観点を盛り込んだ、新たな人材育成・組織活性化の計画を今年度中に策定

5 今後のまちづくりの展望

○ 次の視点を大切に、持続可能な行財政運営のもと、まちの課題を解決し、可能性を伸ばしていく。

- 市民の生きがい、幸福感が溢れるまちの追求

ウェルビーイング

- 守り、育み続けなければならない京都の本質的な価値

まち柄

- グローバルな視点に立ち、京都の求心力を活力源として、多彩な才能を有する人材を呼び込み、交ざり合いを通じて都市の魅力を高める攻めの都市経営

ぬか床

- 全ての方々が互いに支え合い、個性を発揮しながら生き生きと活躍される「居場所」と「出番」のあるまち

新しい公共

- 京都市だけでなく、府市協調、近隣自治体も含めた、より広域的、広い視野での政策展開

大京都圏

6 新たな戦略の策定

(1) 「新京都戦略」の策定

- 「突き抜ける世界都市 京都」の実現に向け、市長公約・成長戦略を含めた**政策・施策の方向性、それらの推進基盤としての財政運営の方針、組織・人事の在り方などを示す「新京都戦略」を策定**
- なお、現在、並行して進めている長期ビジョン策定に向けた議論の内容も新京都戦略に活かしていく。

(2) 今後のスケジュール（予定）

- 令和6年12月 「新京都戦略」（案）を公表、パブリック・コメントを実施
- 令和6年度中 「新京都戦略」を策定・公表