

## <行政経営の大綱>

### 頂いた御意見等

#### <ウィズコロナに関する御意見>

【委員意見】行政の仕事の範囲が非常に広がっている。市議員も含めて役割を分担し、一人一人が自分ごととしてまちづくりに取り組むべき。すべての人がウィズコロナを自分ごととして行動するように見直すことが重要。痛みも分かち合う代わりに、(良いまちづくりに向けた取組を)しっかりと進める必要がある。

【委員意見】今後を見据え、危機対応に当たっての人員が足りているのか、柔軟に人を移せる組織になっているのかを考えておく必要がある。

今後、コロナの影響で税収が下がるだろう。京都独自の事情を踏まえた財政予測の下で対応する必要がある。

行政業務の棚卸を行い、各業務への人員等の投入量を可視化することが必要。業務分担・意思決定の方法が明示されないと、働き方改革も進まない。また、業務のスクラップアンドビルドが進まず、職員の頑張りに委ねられるのは、お金と異なり、業務量が数字になっていないことも一因だと思う。

行政の市民の捉え方は「世帯」単位だが、時代に合わなくなってきている面がある。介護なども家族がいると受けづらく、定額給付金でも問題視された。市民の捉え方を「個人」単位に変えていくべきかもしれない。

# 行政経営の大綱

～市民とともに京都の未来を切り拓く～

## 基本理念

本計画の6つの「京都の未来像」とそれらを踏まえた27の政策分野における「みんなでめざす2025年の姿」には、市民をはじめとするさまざまな活動主体がそのもてる力を存分に発揮し、いきいきと連携することによって生まれる、豊かで力強いこれからのまちのあり様を描き出している。

このような地域に住むものがみずからの意思と責任でみずからのまちづくりを進める時代にあって、行政は、個人や地域が引き受けることのできない分野を担うことはもとより、他の活動主体と共に汗しながら、地域社会に大きな力を生み出し、その豊かさを下支えするような存在とならなければならない。

そのための行政経営のあり方として、変化に迅速、的確に対応するための柔軟性、公務遂行の責任を果たすための職員の専門性を追求し、かつ持続可能な財政を構築するための財政構造の着実な改革を果たすことで、市民に一層開かれ、市民とともに京都の未来を力強く切り拓く市役所づくりを進めていく。

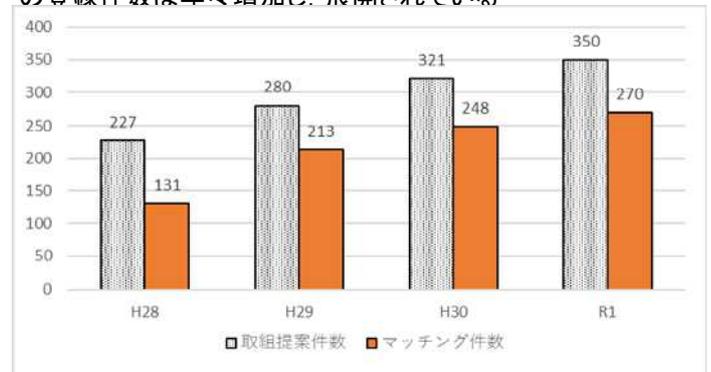
## 現状・課題

Society5.0がもたらす変革の到来、少子化による人口減少、長寿社会の到来、地球温暖化、相次ぐ自然災害の発生や新型コロナウイルス感染症の拡大など、京都市を取り巻く環境の変化は加速するとともに、これらに伴う社会課題、地域課題は一層多様化・複雑化し、困難さを増している。こうした状況下においては、「誰ひとり取り残さない」を理念とするSDGsを達成した持続可能な社会や、あらゆる危機にしなやかに対応するレジリエント・シティの実現が、より強く求められている。

「京都市市民参加推進条例」に基づくこれまでの取組は、市民、地域団体、NPO、地域企業、大学等多様な主体の参加と協働により、社会課題、地域課題の解決に向けた動きが広がりを見せ、各主体の連携が創意工夫による新たな取組につながるなど、成果をあげてきた。

しかし、世帯構造の変化等により、自治会・町内会加入率の伸び悩みが続いており、自治会・町内会をはじめ地域を支える組織や団体等の多くは担い手不足等

市民の皆様から提案いただく「まちづくり・お宝バンク」への登録件数は年々増加し、展開されている

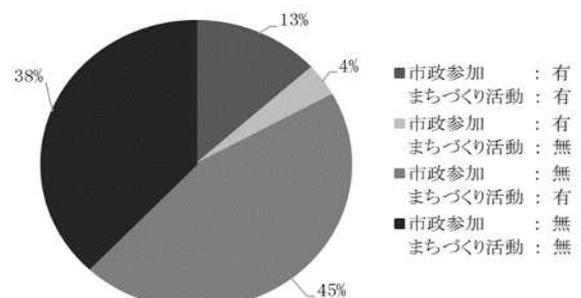


※マッチング：取組提案者同士の連携、取組提案に掲げるイベントの実施等  
※各年度の数値は、年度末時点の数値  
資料：京都市

市政参加やまちづくり活動への参加をさらに高める必要がある

(市民参加(市政、まちづくり活動)の状況)

(質問項目：市政参加制度、まちづくり活動に参加したことがありますか。)



資料：京都市「市民参加(市政、まちづくり活動への参加)についての調査(令和元年度)」

の課題を抱えている。

他方、新型コロナウイルス感染症拡大による働き方の多様化等により、自宅や地域で過ごす時間が増えている。

今後、多様化・複雑化していく課題への対応は、新しい生活スタイルを踏まえつつ、従来の担い手に加え多様な主体の参加と連携・協働がより一層重要になる。

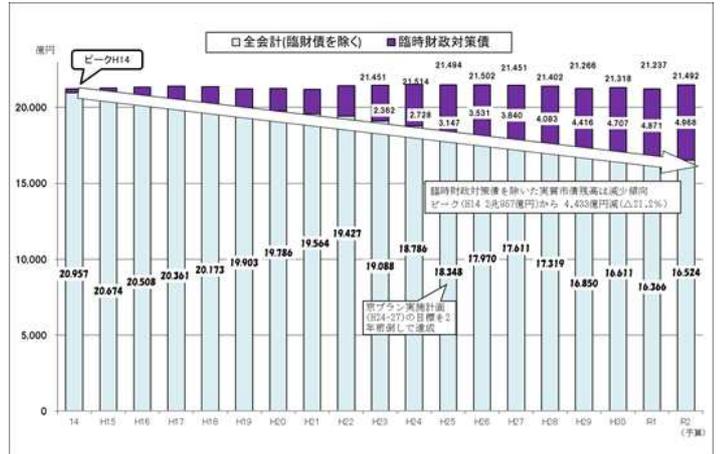
京都市の財政状況を見れば、これまでの経済政策等の取組により、個人所得や個人市民税の納税義務者数は増加し、市税収入は過去最高となった。

併せて、市役所内部における人件費の削減、資産の有効活用、事業の見直し等、不断の行財政改革の取組により、現下の課題に対応するために必要な財源の創出に努めるとともに、将来世代の負担となる実質市債残高<sup>\*</sup>を着実に縮減した。

しかし、地方交付税等の減少、社会福祉関連経費の増加、災害復旧による財政出動などにより、財政調整基金が底をつくという極めて脆弱な財政基盤の下で、改革を徹底してもなお、公債償還基金<sup>\*</sup>の取崩しなど、特別の財源対策<sup>\*</sup>に頼らざるを得ない状況が続いている。また、今般の新型コロナウイルス感染症の拡大は、本市の財政を更に圧迫すると見込まれる。

今後も社会福祉関連経費や公共施設の老朽化対策費、過去のバブル期の大規模投資に伴う公債費償還の負担の増などが見込まれる一方、人口の減少により、税収の大幅な増は期待できないことから、発想の転換による新たな戦略が求められている。

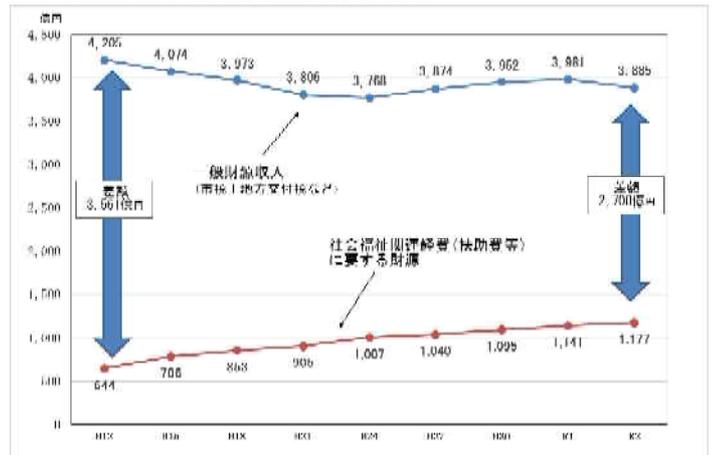
### 実質市債残高は減少傾向 (実質市債残高の推移)



※億円未満を四捨五入しているため、合計の一致しない箇所がある。

資料 京都市

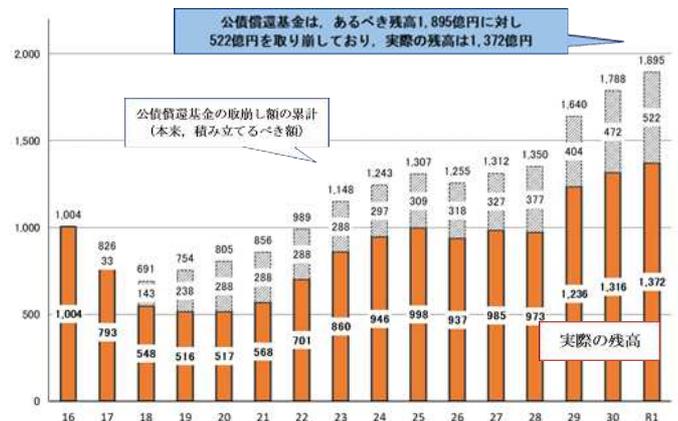
### 地方交付税の大幅な減少により一般財源収入は伸びていないが、社会福祉関連経費等は年々増加 (一般財源収入、社会福祉関連経費の推移)



※R1までは決算、R2は当初予算

資料 京都市

### 特別の財源対策に頼らざるを得ない厳しい財政状況 (公債償還基金残高の推移)



資料 京都市

※実質市債残高：市の借金。地方交付税の代わりとして地方公共団体が発行し、国が返済に責任を持つ臨時財政対策債を除く市債の残高。

※公債償還基金：将来の借金返済のために必要な資金を積み立てている基金。

※特別の財源対策：市税や地方交付税、国庫支出金などの通常の歳入だけでは必要な歳出を賅えないため、特例的な市債（行政改革推進債）の発行と、将来の借金返済に充てるべき公債償還基金の取崩しによる財源対策を行っている。

また、京都市の組織体制は、これまでから、プロジェクトチームの設置等により縦割りを打破するとともに、時機をとらえた組織改革により、効率的な体制を整備しており、また、市民へのアンケート調査における窓口対応の市民満足度評価が95%以上と高い評価をいただくなど、市民サービスの向上も同時に達成してきた。

一方で、市民ニーズの多様化や労働力人口の減少などに加え、新型コロナウイルス感染症を契機とした新しい生活スタイルの普及など、行政を取り巻く環境の変化は、より一層加速している。

こうした変化に柔軟に対応するため、行政分野におけるICT（情報通信技術）の急速な普及、働き方改革などにより、さらなる効率的かつ質の高い行政サービスを提供できる組織体制と職員の育成が不可欠である。

#### 市民へのアンケート調査7項目すべてにおいて市民満足度評価が95%以上と高い評価

（「来庁者・窓口サービスアンケート」の結果）

（質問項目：「案内表示は分かりやすかったですか」、「あいさつやお声がけはきちんとできていましたか」など7項目）

(%)

アンケート項目	たいへん満足・満足
①案内表示はわかりやすかったですか	95.0 (83.2)
②あいさつやお声がけはきちんとできていましたか。	96.8 (91.5)
③身だしなみは業務にふさわしいものでしたか。	96.9 (90.5)
④表情や態度は感じが良かったですか。	96.2 (88.6)
⑤言葉づかいや説明は、親切で、ていねいでしたか。	96.5 (91.0)
⑥説明は的確で分かりやすかったですか。	96.3 (87.5)
⑦整理、整頓は行き届いていましたか。	95.5 (87.5)

※( )は平成28年度の数値。平成28年度に2問にまたがっていた項目については、2問の平均を表示

資料：京都市「来庁者・窓口サービスアンケート(平成30年度)」

## 基本方針

### 1 参加と協働による持続可能なまちづくりの推進

多様な主体が垣根を越えて連携し、ひとごとではなく、自分ごと、みんなごととしてのまちづくりを一層進めるとともに、区役所のさらなる機能強化に取り組むことで、京都の誇る自治の伝統と各区の特色をとらえた、参加と協働によるまちづくりを推進する。

#### (1) 市民が主役のみんなごとのまちづくりの推進

市民、地域団体、市民活動団体、NPO、地域企業、大学、社寺、行政等のあらゆる主体が、相互の対話や交流を通じて、社会課題や地域課題、京都の未来像を共有し、お互いの特性をもちより、これまでの役割や範囲、世代や分野を越えて連携・協働し、新たな行動や解決策を生み出す、みんなごとのまちづくりを一層推進する。

#### (2) 区民に最も身近な区役所機能の強化

区民に最も身近な行政機関である区役所については、業務の集約化・拠点化による効率化を図る一方で、必要な体制はしっかりと充実させており、今後も、ウィズコロナ社会下でのまちづくりの企画や構想、防災・安心安全に係る最前線の拠点として、機能強化を図る。また、京都の誇る自治の伝統と各区の特色を活かし、地域団体や市民活動団体等の主体的なまちづくり活動への支援や、さまざまな活動主体の連携と協働による取組を進める。

#### (3) 地方分権改革及び府市協調等の推進

個性豊かで活力に満ちたまちづくりを自主的かつ総合的に推進していくため、国等からの事務権限と税財源の移譲等について、新たな大都市制度の創設を含め、他の指定都市等とも連携し、国に対し提案・要望する。

同時に、全国トップ水準の府市協調を新たなステージへと発展させるため、京都経済センターや文化庁移転をモデルに政策の融合を進め、府市、オール京都で京都全域の発展につながる一体感のあるまちづくりを進めるとともに、他の自治体等と連携し、市民サービスの向上と行政運営の効率化を進める。

#### (4) 情報の共有・活用と行政評価の効率的な推進

京都の未来像や課題を市民と共有するため、市民目線に立った徹底した市政の「可視化」をより一層図る。ICT を戦略的かつ積極的に活用することで、必要なひとに必要な情報を的確かつ分かりやすく伝える「到達主義」の情報発信と、情報の積極的な活用を進める。また、政策、施策、事務事業等の評価を行う行政評価を効率的に実施し、その結果を市政運営に活かすとともに、市民に分かりやすく公表する。

### 2 市民の豊かさを実現するための挑戦と改革の行財政運営

時代の変化等をつねにとらえながら、市民のいのちとくらしをしっかりと守り、未来を展望するため、厳しい財政状況にあっても縮小一辺倒に陥ることなく、地域企業の持続的発展の支援やスタートアップ・エコシステムの構築、京都の景観の守るべき骨格を堅持したうえでの産業用地・オフィス空間や働く場の確保、安心安全で快適に暮らせる居住環境の形成等の都市の成長戦略と行財政改革を一体的に推進していく。

公債償還基金の取崩しなどの財源対策はいつまでも続けられないことから、景気変動、災害や感染症などのあらゆる危機に対してしなやかに対応できる足腰の強い持続可能な行財政の確立を図る。

#### (1) 財政構造の抜本的な改革

積極的な成長戦略を推進し、市民の豊かさを税収の増加につなげるとともに、将来の担税力の強化と、都市の持続的発展につなげる。さらに、全職員が、高度経済成長期のような人口や税収の自然増が見込めない危機感を共有したうえで、創意工夫によ

る財源創出の力を磨くなど、歳入改革に努める。

同時に、歳出に当たっては、都市の成長に繋がる施策・事業を重視するとともに、市政の隅々まで市民感覚やコスト意識を浸透させて、民間活力の導入、事業のスクラップアンドビルド、施設の長寿命化と保有量の最適化、受益者負担の適正化を行う等、徹底した歳出改革を進める。

あわせて、大都市特有の財政需要を踏まえた地方交付税の確保や税源移譲等を国に対して、また、府市間の役割分担に応じた適正な財源の確保を府に対して働きかける。

## (2) 財政運営の目標

財政構造の改革の推進に当たっては、持続可能な行財政の確立に向けた財政運営の目標を設定し、その目標を達成するための計画を策定して、改革の取組を進める。

## (3) 財政状況の共有

京都市の財政の実情、改革の進ちょく状況等についての財政情報を、他都市との比較も含めて分かりやすく発信し、市民と行政が共有し、市民の理解を得ながら財政構造の着実な改革を成し遂げる。

# 3 一層信頼される市役所づくりに向けた組織の改革と職員の育成

多様な市民のニーズや新たな課題に的確かつ迅速に対応できるよう、組織改革の推進、働き方改革の推進、職員力・組織力のさらなる向上により、市民により一層信頼される市役所づくりを進める。

## (1) 社会の変化に対応した組織改革の推進

多様な市民のニーズや新しい生活スタイルへの移行など、様々な変化や想定外の危機事象や課題に迅速に対応できるよう、組織の連携を深めるとともに機動的な組織の整備を進める。

同時に、民間活力の導入や ICT の活用による行政のデジタル化に向けた取組を進め、市民サービスの向上を図りつつ、最少の経費で最大の効果が発揮できる効率的な体制の構築を進める。

## (2) 働き方改革の推進

AI や ICT 等の積極的な活用による生産性の向上や職員のライフスタイルに応じた柔軟な働き方を一層推進するとともに、職員自らが率先して社会参加するなど、真のワーク・ライフ・バランス（仕事と生活、地域活動等の調和）を率先垂範することにより、全ての職員がその能力を余すことなく実践する職場風土を構築する。

## (3) 職員の育成

市民との信頼関係の基礎となるコンプライアンスの徹底はもとより、かつてない速さで変革する社会の中であっても、困難や危機にしなやかに対応し、創造力を持って新たな時代を切り拓く職員、つねに経営感覚を磨き、改革・変革に積極的に取り組む職員、地域に根差し、市民とともに地域活動、文化活動、環境保全等に積極的に取り組む職員を育成する。