

茨木市行財政改革指針〔改定版〕 (案)

～「次なる茨木」を支える行財政運営の実現に向けて～

令和7年(2025年)●月

茨木市

目 次

第1 行財政改革の基本的考え方

- (1) 指針改定の背景 1
- (2) 改定にあたっての考え方 3
- (3) 改革の基本目標、ポイント
 - ① 基本目標 4
 - ② 改革のポイント 4

第2 行財政改革の推進体制等

- (1) 推進に向けた体制
 - ① 全職員による推進 6
 - ② 組織横断的な推進体制 6
 - ③ 自由で柔軟なアイデアを生み出す環境づくり 6
- (2) 総合計画マネジメントサイクルにおける行財政改革の推進 7
- (3) 取組内容等の公表 7

第3 行財政改革の具体的事項

- (1) 多様な主体とのまちづくり
 - ① 共創による新たな価値の創造 8
 - ② PPP手法等の活用 9
- (2) 効果的・効率的な事務事業の実施
 - ① 事業のあり方・進め方から見直し 9
 - ② 利用しやすい窓口に向けた見直し 9
 - ③ 補助金、扶助費等の見直し 10
 - ④ 公共施設等の適正管理と有効活用 10
- (3) 将来を見通した弾力的な財政基盤の確立
 - ① 計画的な財政運営 10
 - ② 負担の公平性確保 11
 - ③ 新たな財源の確保 11
- (4) 行政体制の変革

① 柔軟で機動的な組織運営	12
② 職員の育成	12
③ 柔軟な人材活用による行政施策の充実	13

第1 行財政改革の基本的考え方

(1) 指針改定の背景

○これまでの取組

本市では、昭和59年の「茨木市行政改革の推進に関する基本方針」策定以来、財政状況や本市を取り巻く社会経済情勢の変化を的確に捉えながら、より効率的で効果的な行財政運営をめざして、継続的に財政の健全性とサービスの維持向上を両立させながら行財政改革を進めてきました。これまでの積み重ねにより安定した行財政基盤となり、様々なまちづくりの取組を進めてきました。

また、平成29年に策定しました本市のブランドメッセージ「次なる茨木へ。」に込められた想いのとおり、本市では多くの皆さまとともにたくさんのプロジェクトや活動が創出され、これまでになかった新たな「まちの景色」が形作られ広がりつつあります。

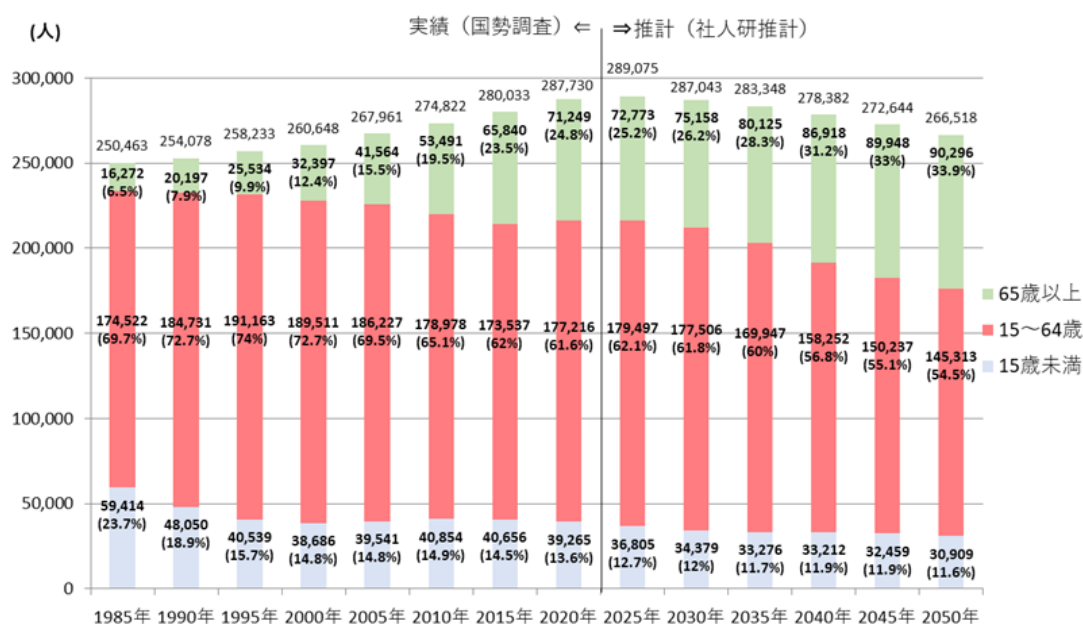
○変化する社会情勢と財政環境

その一方で、平成30年に発生した大阪北部地震や、令和2年からの新型コロナウイルス感染症の流行などの影響により、行財政運営そのものが困難な状況が続きました。その後、ようやく感染症の状況が落ち着いたものの、物価高騰などによる経常経費の増大や多様な行政ニーズに対応するため、令和7年度予算においては財政調整基金を取り崩し、収支不足に対応している状況となっています。

そして、我が国において急激な人口減少と少子高齢化による人口構造の変化が進む中で、人口増加が続いてきた本市においても、令和7年をピークに、人口減少時代が始まることが予測されています。また、近年市税は増収傾向である一方で、少子高齢化の進展等に伴う社会福祉経費の増加、老朽化する公共施設等の維持管理経費の増加などにより、今後も厳しい財政環境が続くものと予測されます。

さらに、近年、急速なデジタル化の進展やAI技術の飛躍的な進歩が、社会のあらゆる側面に変革をもたらしています。これらの革新は、私たちの生活や働き方を豊かにすると同時に、行政サービスや組織運営のあり方を根本から変える契機となっています。

[参考]茨木市の将来人口推計（第6次茨木市総合計画より）



○「次なる茨木」へ向けて行財政改革に挑む

このように目まぐるしく変化する時代の中にあっても、誰もが安全・安心、豊かさ・幸せを実感できる持続可能なまちをめざして、令和7年度からは「共創」のまちづくりを進める第6次茨木市総合計画がスタートしました。

総合計画の実効性を確保し、「次なる茨木」に向けて次世代にも誇れる「まちの景色」を築いていくためには、変化を恐れず、進化し続けなければいけません。そのためには、本市がこれまで培ってきた健全財政を次世代へと継承しつつ、未来志向の取組を進めるための弾力的な行財政基盤を築いていく必要があり、だからこそ、将来に向け、改めて定期的なりセット（Reset）と、未来へのリスタート（Restart）として行財政改革に挑む必要があります。

そこで、今一度着実な推進を実現するために、効率的で効果的な行財政運営の方向性となる本指針の改定（Renewal）、事業のあり方・進め方の見直し（Redesign）、デジタル技術の活用等による市民目線の窓口の実現（Reborn）として、行財政改革の取組「Re・行革」を進めていきます。

行財政改革は、単に「削る」ことを目的とした作業ではなく、事業の改善・改革に絶えず取り組み、未来に向けて安定した土台を築き、市民サービスの安定と向上をめざして「積み上げる」ための道のりです。そのプロセスを繰り返し展開していくことで、まちづくりを支える行財政基盤はさらに弾力的なものとなり、進化に向けた取組を進めつつも、より安定した市民サービスの提供ができるようになります。

今回、改定版（Renewal）として策定する行財政改革指針は、時代の流れや環境の変化への対応に向けた具体的な方向性であり、本指針を新たな土台として位置づけ、全職員が一丸となって、「次なる茨木」への歩みを力強く進めていきます。

（２）改定にあたっての考え方

本指針は、第５次総合計画の計画的推進を支えてきた「行財政改革指針【改訂版】」の基本的な流れを汲むこととし、デジタル化の急速な進展、ライフスタイルや価値観の多様化といった社会経済情勢の変化や、第５次総合計画期間中に進めてきた多様な主体と連携した取組等を踏まえ、行財政改革推進の「基軸」と「具体的取組事項」について再整理しました。

また、第６次総合計画の基本構想に掲げる「安定した行政サービスが提供される、持続可能なまち」「デジタルを活用して豊かに暮らせるまち」を実現し、さらには「共創のまちづくり」を推進するため、その礎となる行財政改革の基本的な方向性を定めています。



(3) 改革の基本目標、ポイント

① 基本目標

「次なる茨木」を支える行財政運営の実現

本市では、前述したとおり、次々と変わり続けるまちへの期待感や多彩で豊かなシーンを創造していくという想いが込められたブランドメッセージ「次なる茨木へ。」を掲げています。この「次なる茨木」に向け、将来にわたって魅力あるまちづくりを推進するための今後10年間の指針として策定した総合計画では、その基本計画において、「健全な財政運営」「行財政改革の推進」を取組として掲げるとともに、厳しい財政状況にあっても行政の使命である市民サービスの充実を図るため、人口推計等を踏まえた中長期の財政収支見通しを踏まえ、健全な財政運営に向けた取組の方向性を示す「財政計画」を定めています。

本指針において、この財政計画に示された経常事業の見直し等を実現するための取組の方向性を示し、総合計画の「基本構想の実現」と「基本計画の諸施策の推進」を下支えする行財政運営に取り組みます。

② 改革のポイント

- ・ 共創
- ・ 効果の最大化
- ・ 中長期的な視点

共創、効果、次なる茨木
といった新たな要素を追加

【前改革時】

- ・ 市が担うべき役割の明確化
- ・ 中長期的な視点に立った行財政改革の推進

○共創

あらゆる分野において多様化する行政ニーズに的確に対応するため、市民や事業者、大学など多様な主体との連携により多角的に取組を展開することが重要になっているとともに、持続可能なパートナーシップ関係のもと、公民連携をさらに推進する必要があります。

そこで、各行政分野において施策を進めるにあたっては、従来の課題解決型の手法に加え、プロセスや価値観などの「共有」により「共感」を得ながら共通の方向性に沿って取り組んでいく共創の手法を取り入れることとします。

また、総合計画の基本構想において、「全ての将来像がその分野の中で完結するのではなく、全ての将来像が有機的につながり、横断的・複合的な視点を持つ」としていることを踏まえ、当該分野以外にも視野を広げて、分野間の共創により取り組むことができないかという視点を持ち進めるものとします。

○効果の最大化

本市では、これまでから職員一人ひとりが業務の改善・改革を行うなど、効率的な行財政運営を進めてきましたが、変化の激しい予測困難な時代においては、人員や経費の削減といった経営資源の効率的な活用だけではなく、今まで以上に効果をいかに大きくするかという視点を持つ必要があります。

そこで、これまでの効率化を意識した取組に加え、従来型の手法にとらわれることなく新しいことへの挑戦を積極的に行い、修正・改善を重ねて完成に近づけていくことで、効果の最大化をめざします。また、そのような成果を追求することへの意識改革と実践できる環境づくりに努めます。

○中長期的な視点

『「次なる茨木」を支える行財政運営の実現』に向けて、今後、市が取り組むべき行財政改革には、将来を見据え、中長期的な視点が必要とされるものもあります。

そこで、新規・拡充事業の財源は、既存事業や制度の見直しにより対応していく「ビルド&スクラップ」の取組に加え、将来の税収を確保するための取組や、公共施設等の予防保全的な維持管理、市民のまちづくりへの参加意欲を高める取組など、今後予測される人口減少や生産年齢人口の減少などを見据えた改革を推進します。

第2 行財政改革の推進体制等

(1) 推進に向けた体制

① 全職員による推進

庁議等におけるトップマネジメントのもと、各部課長がリーダーシップを発揮し、自律的に行財政改革を推進します。

また、これまでも、各職員が自らの担当業務における改善・改革を検討するなど、全職員で行財政改革に取り組んできましたが、今後も、全職員がこの指針の趣旨と内容を十分に理解し、各職員による改善・改革の推進を継続するとともに、担当業務以外でもより大きな効果を得ることができないかを検討するなど、一層の意識改革等に取り組むことにより、積極的に行財政改革を推進します。

② 組織横断的な推進体制

複数の部署に関連する取組については、政策推進会議等において関係部署間の連携を図り、組織横断的に推進します。また、プロジェクトチーム（P T）による研究・調査、クロスファンクショナルチーム（C F T）による事業実施など、全庁的な体制で効果的な行財政改革の実施につなげます。

③ 自由で柔軟なアイデアを生み出す環境づくり

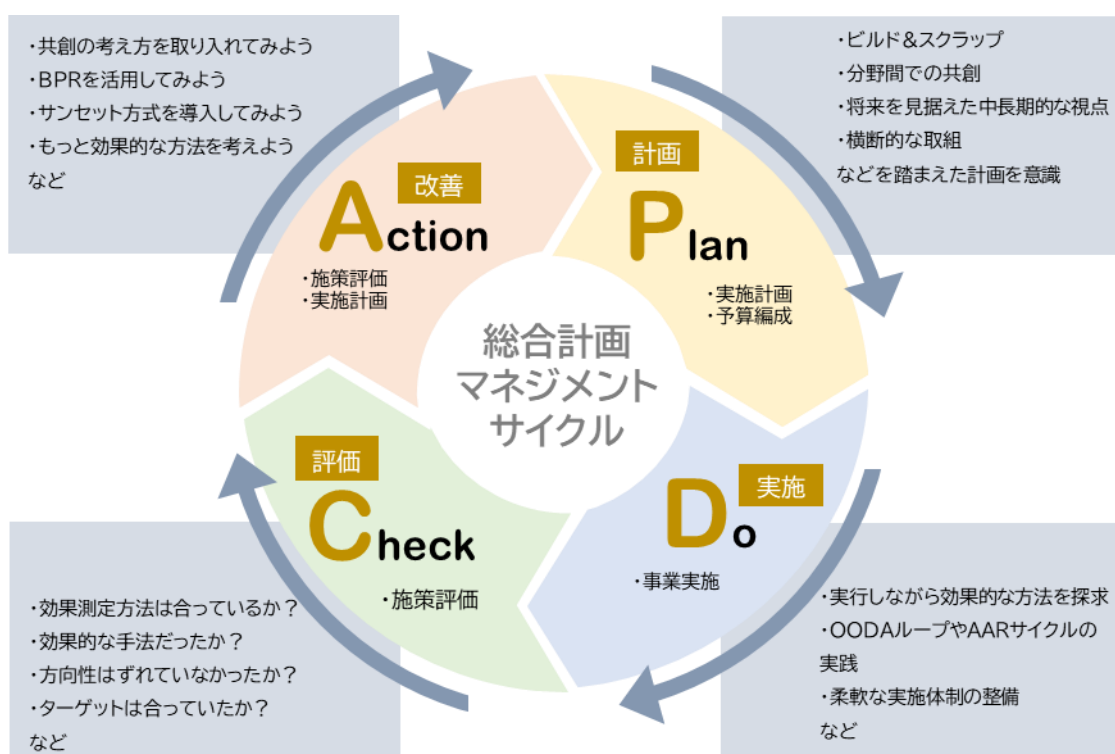
異なる部署間の連携や多様な主体による施策推進を促進するため、異なる部署・異なる世代の職員が情報共有や意見交換できる環境づくりなど、自由なアイデアが生まれやすい環境を整えます。

(2) 総合計画マネジメントサイクルにおける行財政改革の推進

総合計画においては、その進行管理手法として、毎年度、総合計画の施策及び取組の現状や進捗状況などを確認し、今後の方向性を示す「施策評価」を実施するとともに、その結果等を踏まえて具体的な事業計画である「実施計画」を策定することで、進行管理と今後の方向性の検討を行っていきます。

そこで、総合計画マネジメントサイクルの全ての段階において、本指針を踏まえた共創の考え方やBPRの活用、AARサイクルやOODAループといった手法を参考にしながら、計画的かつ継続的な行財政改革の推進を図ります。

P D C Aサイクルの全ての段階において行財政改革を推進



(3) 取組内容等の公表

体系的に行財政改革に取り組み、全体の効果と課題を的確に把握していくため、本指針に基づいた新たな進捗確認の方法について確立していきます。また、市民や事業者、大学の理解と協力のもと、共創による行財政改革の一層の推進を図るため、主な改革については、必要に応じて総合計画実施計画に反映し、計画的に推進するとともに、広く公表します。さらに、実施した取組内容や効果額等についても、毎年公表し、各主体との情報共有を図ります。

第3 行財政改革の具体的事項

基本目標の実現に向けた4つの基軸と具体的事項について示します。各基軸には互いに重複する領域がありますが、具体的事項は、それぞれ主となる基軸において記載しています。

【取組の4つの基軸】

- 基軸1 多様な主体とのまちづくり
- 基軸2 効果的・効率的な事務事業の実施
- 基軸3 将来を見通した弾力的な財政基盤の確立
- 基軸4 行政体制の変革

(1) 多様な主体とのまちづくり

① 共創による新たな価値の創造

市民や事業者、大学など多様な主体とともに「共有・共感」を重視する「共創」によって取り組むことで新たな価値を創造し、複雑・多様化するニーズの充足や課題の解決を図ります。そして、事業の対象者・当事者参加型で取り組むワークショップをはじめとする手法を引き続き推進するほか、さらなる活動人口の増加をめざして、多様な主体が出会いつなげる「共創の場」を市内各地へ展開し、そこで生まれる新たな活動がまちの景色となる取組を推進します。

また、さまざまな媒体を活用して、行政情報のほか、地域における課題や取組の好事例についても市民や事業者、大学と共有することで、各主体が新たな行動を起こすきっかけを提供するとともに、パブリックコメント等の従来の手法だけでなく、新たな広聴活動の手法を検討・工夫していきながら、情報を収集、整理、分析し、市民の声が反映された施策の展開、共創のまちづくりの機運醸成につなげます。

【主な取組】

- 市民や事業者、大学との連携の推進
- 「共創の場」の展開促進
- ワークショップ等による市民参加型手法の推進
- 地域自治組織の結成の促進
- 広報広聴活動の推進
- まちづくりへの参加意欲の醸成 など

② PPP手法等の活用

市の全ての事務事業において、民間事業者が有する知識や経験、創意工夫により市民サービスの維持向上や効果等が見込める事業については積極的にPPP手法の導入を図ります。

【主な取組】

- 窓口業務、庶務事務等の委託化の検討
- 業務の包括委託化の検討
- 指定管理者制度の更なる導入の検討
- 民営化、PFIの検討
- 公民連携民間提案制度の適切な活用 など

(2) 効果的・効率的な事務事業の実施

① 事業のあり方・進め方から見直し

限りある経営資源を効率的に活用し、多様な市民ニーズに的確に対応していくためには、新たに実施する新規・拡充事業（ビルド）の財源は、既存の事業や制度の見直し（スクラップ）により創出する「ビルド&スクラップ」の実践が不可欠です。

そこで、事業の必要性や目的を明確にしたうえで、所期の役割を終えている、効果が見込めない、その他改善が必要と考えられるものについては、AARサイクルやOODAループといった手法を取り入れながら、事業のあり方、進め方そのものから見直しを行い、改善、廃止、縮小、縮充、統合を図るなど、事業の整理、重点化を進めます。また、新規・拡充事業についても、経常的な経費の累積拡大を防ぐ取組を推進します。

さらに、各事務事業においては、職員一人ひとりが「共創」を意識し、共通のテーマに対して、部門に捉われず各主体の専門性やつながりを掛け算し、多様なアプローチの試みといった相乗効果を生み出す取組を進めます。

【主な取組】

- ビルド&スクラップの実践
- 事務事業の廃止を含めた徹底した見直しの実施
- AARサイクルやOODAループを活用した業務の改善
- サンセット方式による素早い業務継続判断の導入 など

② 利用しやすい窓口に向けた見直し

行政手続のオンライン化が進むなか、「行かなくてもいい市役所」と並行して、今より利用しやすく、市としても持続可能な窓口をめざすほか、BPR等を活用して業務のあり方を見直しを行い、更なる効率化や市民サービスの向上に努めます。

【主な取組】

- BPRを活用した業務フローの見直し
- デジタル技術を活用した市民サービスの向上 など

③ 補助金、扶助費等の見直し

団体補助から事業補助への切り替えや提案公募型への見直しを進めてきた各種補助金について、今後も、社会経済情勢や市民ニーズの変化等を踏まえ、公益性、公平性、有効性の観点から事業の必要性を定期的に検証し、廃止を含めてそのあり方を検討します。また、各種負担金については、その必要性、目的、効果、公益性等の観点から、予算編成などの機会を捉えて見直しを行います。

市単独の扶助費については、公的扶助が必要とされる事業本来の意義と役割を踏まえ、負担と公平性の観点から所得制限の導入や基準の見直し等を検討するとともに、他自治体との均衡や社会経済情勢、市民ニーズの変化を考慮し、廃止を含めた見直しを検討します。また、国・府補助事業の扶助費についても同様に、事業継続の必要性を検証し、見直しを検討します。

【主な取組】

- 補助金の見直し
- 負担金の見直し
- 扶助費の見直し など

④ 公共施設等の適正管理と有効活用

昭和40年代から50年代にかけて集中して整備したインフラや公共施設について、近い将来、一斉に改修や更新の時期を迎えることが想定されることから、予防保全や長寿命化による計画的な維持管理を進めることにより、財政負担の軽減と平準化を図ります。また、人口減少時代の到来を見据え、各公共施設の複合化・多機能化、統廃合などの縮充を含め、今後のあり方について検討し、有効活用および全体最適化を図ります。

【主な取組】

- 公共施設等の予防保全と長寿命化
- 公共施設の複合化・多機能化、統廃合
- 公共施設の有効活用 など

(3) 将来を見通した弾力的な財政基盤の確立

① 計画的な財政運営

総合計画における財政計画を基本にしながら、毎年度策定する中長期財政見通しにおいて、経常経費の見直し、ビルド&スクラップの実践やハード事業の適切な選択に

より、柔軟な財政構造の保持と将来負担の抑制に向けた取組を推進します。また、国民健康保険事業等の特別会計については、事業内容を検証し、適切な運営に努めるほか、公営企業会計では、中長期的な視点で計画的かつ効率的な事業運営を行い、持続可能な経営を確保していきます。さらに、市が出資する法人の経営状況を管理し、各団体の経営健全化を進めます。

予算編成においては、各部課の創意工夫による自主的な経費の節減及び歳入の確保の促進を図ります。さらに、財政のマネジメント強化のため、国が示す統一的な基準による財務書類等を作成するほか、市民の理解と協力を得ながら、健全財政の維持に取り組むため、市民への積極的な市の財政状況に関する情報提供を行います。

【主な取組】

- 中長期財政見通しの策定
- 地方公会計の活用
- 市の財政に関する情報提供
- 各種特別会計の健全な運営
- 市の出資法人等の経営状況管理 など

② 負担の公平性確保

市税をはじめ、強制徴収公債権である国民健康保険料、介護保険料、保育所等利用者負担額（保育料）等の収納率の向上を図るため、組織横断的な債権管理に取り組むとともに、一般廃棄物処理手数料や市営葬儀手数料などの非強制徴収公債権、スポーツ施設や市営住宅の使用料などの私債権を含めた過年度未収金の徴収に努めることにより、負担の公平性の確保を図ります。

また、市が提供する市民サービスについて、その公共性の程度や政策的な配慮、応能負担の原則等を踏まえ、適切な時期における受益者負担の見直しを行い、利用者が負担する部分と税等で負担する部分とのバランスの適正化を図ります。

【主な取組】

- 適切な債権管理による収納率の向上
- 未収金対策の強化
- 使用料・手数料の定期的な見直し
- 市民向け講座の受講料の見直し
- 保育所等利用者負担額等各種利用者負担の見直し など

③ 新たな財源の確保

地方分権時代に対応した自律的な行財政運営のため、広告事業の推進やネーミングライツの活用・検討、市有財産の売却・貸付、寄附金の活用の推進等、新たな財源確保に向けた検討を進め、市民、民間事業者等の理解を得ながら、更なる財源調達力の

強化に努めます。

また、安定的な税収の確保とその増大を図るため、地域経済の活性化に向け、企業の誘致や産業振興、雇用の創出に取り組みます。

【主な取組】

- ふるさと寄附金（企業版ふるさと納税含む）の推進
- 広告事業の推進
- ネーミングライツの活用・検討
- 市の遊休地の売却・貸付
- 市内企業支援 など

（４）行政体制の変革

① 柔軟で機動的な組織運営

多様化する市民ニーズや新たな行政課題に迅速、的確に対応するため、柔軟で機動的な組織機構を構築し、それに見合った適正な人員を配置します。

各部課単位では対応が困難で組織横断的な課題に対しては、政策推進会議やP T、C F Tの一層の活用等により、柔軟かつ機能的に対応するとともに、広域的な見地からの対応が必要な課題に対しては、ハード、ソフト両面における、府や他市町村との連携、協力関係の充実を図ります。

また、最新技術の利活用を念頭に置いた業務の効率化が実現できるよう、全庁的にデジタル時代に即した組織への変革を図ります。

【主な取組】

- 組織機構の再編整備
- 組織間の連携強化
- 自治体間連携の推進
- スマート行政経営の推進 など

② 職員の育成

職員一人ひとりが自身と組織のめざすべき方向性を理解し、施策の各分野で横断的かつ複合的な「共創」の視点を持ちながら新たな行政課題に挑戦できるよう、職員の育成と環境づくりに取り組みます。

また、I C Tを活用した高度な市民サービスを提供していくためには、全ての職員が情報化の推進を意識することが必要であることから、専門的な研修・演習の実施やI C T利活用事例について共有するなど、I C Tリテラシーの向上に努めます。

【主な取組】

- 人材育成・確保基本方針に基づく職員研修の充実強化
- 「地域共創力研修」の実施

- チャレンジする組織風土づくり
- 共創のマインド育成に向けた取組
- デジタル人材の育成 など

③ 柔軟な人材活用による行政施策の充実

地方分権の進展に伴う権限移譲や行政課題の多様化により事務事業が増大する状況においても、効率的で効果的な行政運営を実現し、市民サービスの向上を推進するため、任期付職員、定年前再任用短時間勤務職員、会計年度任用職員などの多様な勤務形態を積極的に活用するとともに、高度な専門知識、能力、経験に裏付けられた政策形成能力や業務遂行力を有する職員制度の適切な運用に取り組みます。また、育児や介護等との両立が必要な職員が働きやすい職場環境の整備を進め、多様な働き方を支援することで、職員一人ひとりがその能力を最大限に発揮できる体制を整えるよう努めます。

【主な取組】

- 専門的知識を有する任期付職員のさらなる活用
- 複線型人事制度の効果的な運用
- 時差出勤の効率的な活用 など

茨木市行財政改革指針【改定版】

令和 7 年（2025 年）● 月

茨木市 企画財政部 政策企画課

〒567-8505 茨木市駅前三丁目 8 番 13 号

電話：072-622-8121（代表）

E-mail：kikaku@city.ibaraki.lg.jp

URL：http://www.city.ibaraki.osaka.jp/