

## 7. 行政運営

### (1) 行政運営の視点

少子化・高齢化に伴う人口減少社会の進行などに伴い、地域課題が複雑化・多様化するなか、まちづくりを推進していくためには、市民・事業者・行政がそれぞれの力を発揮し、これまで以上に力を合わせながらまちづくりを進めていくことが重要です。

そのため、市はセーフティネット機能を果たしつつ、市民・事業者の力が最大限発揮され、自治のまちづくりが推進されるよう、「協働」、「人材育成・組織体制」、「行財政」の視点から、市の経営資源の強化に取り組みます。

#### ■行政運営の3つの視点

1 【協働】ともにまちづくりを進めるために		
1-1	政策形成過程における市民意見の反映と情報の共有・発信	① より透明で開かれた市政運営 ② 市政への参画の推進
1-2	さらなる協働のまちづくりの推進	① 協働のまちづくりに向けた環境の整備 ② さらなる協働の推進に向けた職員の育成
2 【人材育成・組織体制】行政運営の実効力を高めていくために		
2-1	職員の資質向上とワークライフバランスの推進	① 職員の資質向上 ② ワークライフバランスの推進
2-2	デジタル化を通じた市民サービスの向上及び最適な業務執行体制の確立	① 本市DXの推進 ② 最適な業務執行体制の構築
3 【行財政】市民生活を支え続けるために		
3-1	継続して安定的な財政運営	① 予算編成時における収支均衡の維持 ② 公債費の低減を図るための将来負担の抑制 ③ 基金残高の確保及び弾力的な活用
3-2	安定した財政基盤を支える歳入の確保	① 尼崎市債権管理条例にもとづく適正な権限行使の徹底 ② 市税など強制徴収債権の取組 ③ 非強制徴収債権(非強制徴収公債権及び私債権)の取組
3-3	公共施設マネジメントの着実な推進	① 「量の最適化」に向けた施設の再編 ② 「質の最適化」に向けた予防保全による施設の質の向上と長寿命化 ③ 「運営コスト等の最適化」に向けた効率的・効果的な運営

### (2) 尼崎版内部統制の推進

持続可能で質の高い行政サービスの提供や、市民から信頼される行政運営の実現に向け、組織としてのマネジメント体制を確立し、適法・適正な事務執行を確保するため、「尼崎版内部統制」を推進します。

この「尼崎版内部統制」は、より実効性が高い取組とするため、既存の各分野における取組の検証手法を活用しながら、その分野ごとにリスク管理・評価を行う、地方自治法の趣旨を踏まえた本市独自の制度とします。

また、各種取組の検証内容や見直し結果については、「内部統制報告書」を作成し、公表することで、本市のマネジメントの仕組み全体の見える化を図ります。

# 1 【協働】ともにまちづくりを進めるために

## 行政運営 1-1 政策形成過程における市民意見の反映と情報の共有

### 1 取組項目

#### ① より透明で開かれた市政運営

市が保有している情報をわかりやすく公開し、市民と共有することでまちづくりへの関心やシチズンシップを高めます。

#### ② 市政への参画の推進

政策形成段階における市民の市政参画の推進と政策提言機会のさらなる充実を図ります。

### 2 現状と課題

#### 【現状（成果）】

##### ● 情報公開に向けた取組の推進

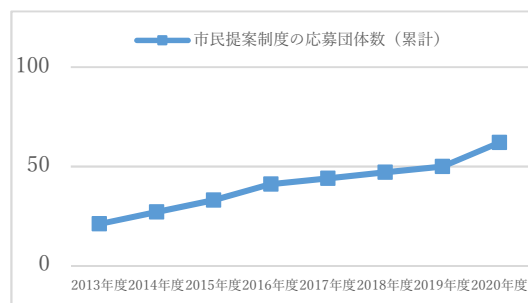
自治のまちづくりを進めていく上で「市民の知る権利」を具体化することは重要です。そのため、「尼崎市情報公開条例」にもとづき公文書の開示や、公共データを利活用しやすい形で公開するオープンデータに取り組むなど、行政が保有する情報の積極的な公開を進め、必要な情報がわかりやすく的確に伝わるよう情報の共有化に取り組んできました。

##### ● 公文書の適正管理と歴史的公文書の利用促進

現在及び将来の市民に対する説明責任を果たせるよう、公文書の作成及び適正な管理の義務化や歴史的公文書の利用請求権等について規定した尼崎市公文書の管理等に関する条例（※素案段階名称）を制定しました。

##### ● 市政への参画の促進

多様化する地域課題や市民ニーズに対応しながら、効果的な施策を展開するため、まちづくり提案箱や市民意見聴取プロセス（パブリックコメント）を実施するなど、市民が気軽にまちづくりへの参画ができる機会づくりや、政策提言の受け皿となる制度運用に取り組んできました。また、市民との合意形成を図るため、タウンミーティングの開催など市民参画手法の多様化にも取り組んでいます。



#### 【主な課題】

##### ● 効果的な情報共有への取組

個人情報等の保護を前提とした上で、行政が保有する情報をよりわかりやすく発信し、関心を持ってもらえるよう、情報化の進展に合わせた仕組みづくりを行うとともに、市民・事業者が保有するまちづくりに関する情報についても、必要な人が必要な時にアクセスできるような共有化に取り組むことが課題です。また、都市イメージのさらなる向上のために、尼崎ならではの魅力を高めつつ、さまざまな広報媒体を活用し効果的に市内外へ情報発信する必要があります。

##### ● 政策提言機会のさらなる充実

まちづくりに参画しようとする市民の意見をしっかり受けとめ、市政に反映させていくためには、職員の意識醸成や施策の特性に応じて効果的に市民の意見を聴くことが課題です。また、より積極的に学びの機会を充実するとともに、市民とのより丁寧な合意形成に向けて、さまざまな施策分野における政策形成プロセスの事例を共有し、より良い市政運営につなげる必要があります。

### 3 主な関連計画

【分野別マスタープラン】

協働のまちづくりの基本方向  
(きょう DO ガイドライン)

(ガイドライン等)

・なし

## 1 取組項目

### ① 協働のまちづくりに向けた環境の整備

市職員がより積極的に市民・事業者等とともにまちづくりを進めるための環境整備に取り組みます。

### ② さらなる協働の推進に向けた職員の育成

コーディネート力・コミュニケーション力向上に向けた研修の実施などによる職員の資質向上に努め、地域との信頼関係を築きながらまちづくりに取り組みます。

## 2 現状と課題

### 【現状（成果）】

#### ● 市民提案制度など協働による取組の推進

まちの課題が複雑化、多様化し、行政または民間だけの取組では、事業効果を得にくくなっているなか、市民・事業者等・行政が互いの強みを発揮し、弱みを補いあう協働の取組が、自治のまちづくりの推進には重要です。協働の取組の推進のため、市民・事業者等のアイデアを行政とともに実現する市民提案制度の運用や、協働契約の導入による協働しやすい環境の整備、パートナーシップを重視した指定管理者制度の運用などの取組を推進しています。



#### ● 地域とともにある職員づくりの取組

協働のまちづくりを推進するためには、職員が市民とともに考え、行動することで必要な姿勢や能力を身につけ、まちづくりにかかわる主体の間に立つ「つなぎ役」を担うことが重要です。これまで「尼崎市自治のまちづくり条例」の理念の具体化に向けて、それぞれの主体の持つ力がより発揮される基盤を築いていく「地域振興体制の再構築」に取り組んでおり、その1つの柱として、「地域とともにある職員づくり」を掲げ、職員の意識改革や能力形成に取り組んできました。

### 【主な課題】

#### ● 庁内連携のさらなる強化

市全体の取組やその方向性を職員間で共有し、複合的な社会課題に対応するため、市職員が部門間の交流を積極的にできる機会づくりや、職員間ネットワーク形成など、組織内のさらなる連携の推進が課題です。

#### ● パートナーシップの向上

市民提案制度や指定管理者制度などの各種協働施策を通じて、パートナーシップの向上をより意識しながら、効果的に活用される制度として定着させていく必要があります。

#### ● 職員の意識改革への取組の継続

市民・事業者等とともにまちづくりを進めていくには、「地域とともにある職員づくり」を継続し、まちづくりにかかわる主体が協力してまちづくりを推進できるよう、職員の一層の意識改革や能力形成が必要です。



## 3 主な関連計画

【分野別マスタープラン】

協働のまちづくりの基本方向  
(きょう DO ガイドライン)

(ガイドライン等)

・はたらきガイド ・平成 31 年度尼崎市生涯、学習！推進指針

## 2 【人材育成・組織体制】行政運営の実効力を高めていくために

### 行政運営 2-1 職員の資質向上とワークライフバランスの推進

#### 1 取組項目

##### ① 職員の資質向上

公権力の行使や政策立案など、専門性の高い業務に取り組めるよう、人事評価制度の効果的な運用、各種研修を充実し、キャリアマネジメントの視点も踏まえた人材の育成を図ります。

##### ② ワークライフバランスの推進

職員一人ひとりがやりがいや充実感を持って仕事に取り組むとともに、社会貢献や自己啓発・育児・介護等に取り組めるようワークライフバランスを推進します。

#### 2 現状と課題

##### 【現状（成果）】

##### ● 人材育成基本方針の策定

国際化、情報化、少子化・高齢化など社会の急激な変化を踏まえ、職員一人ひとりがめざすべき職員のすがたを理解し、自らが果たすべき役割や必要な能力を認識し、主体的な成長に努めることが重要です。本市では、人材育成基本方針「はたらきガイド」を策定し、研修や人事評価などの仕組みを運用しながら、職員の育成を図っています。



##### ● 特定事業主行動計画の策定

すべての職員のワークライフバランスの実現に向けた特定事業主行動計画を策定し、職員一人ひとりが個性と能力を十分に発揮できるための環境整備、職場全体で子育てや介護を行う職員を支えることのできる風土づくり等の取組を進めています。また、「尼崎市職員パラレルキャリア応援制度」を創設し、社会・地域貢献につながる職務以外の活動を支援しています。

##### 【主な課題】

##### ● コンプライアンス等の向上

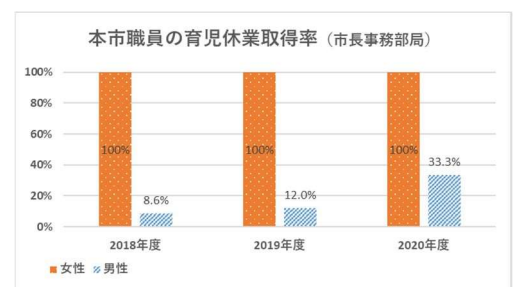
公務員として必要な人権意識やコンプライアンス、法務能力などの向上や、そのための研修等学習機会の確保による知識の底上げを図っていくことが重要です。

##### ● キャリアマネジメントの視点を持った人材育成

組織として職員のキャリアをどのように創造・育成していくのかといった、キャリアマネジメントの視点を持って、市政全般の知識を有するゼネラリストや、さまざまな専門分野のスペシャリストをバランスよく育成していくことが重要です。また職員一人ひとりがビジョンを持ち、自身の経験を学びとして今後のキャリア形成につなげるといった、主体的な姿勢が重要です。

##### ● 職員の意識改革

すべての職員がライフスタイルやライフステージに応じた形で、ワークライフバランスを実現し、さまざまな分野で活躍できるようにするためには、職員の意識改革や環境の整備を図ることが重要です。



#### 3 主な関連計画

【分野別マスタープラン】

尼崎市人材育成基本方針「はたらきガイド」

尼崎市特定事業主行動計画

（ガイドライン等）

・障害者活躍推進計画

## 1 取組項目

### ① 本市 DX の推進

令和2年（2020年）12月に公表された「自治体デジタル・トランスフォーメーション(DX)推進計画」など、国が示す方針も踏まえ、本市DXを推進し、すべての人により良いサービスを提供できるよう取り組みます。

### ② 最適な業務執行体制の構築

デジタル化やアウトソーシング等を通じ、時代とともに多様化する市民ニーズに沿ったサービスの提供に取り組みます。

## 2 現状と課題

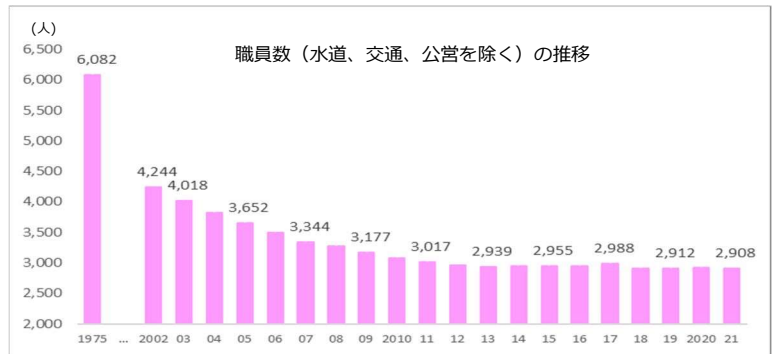
### 【現状（成果）】

#### ● デジタル化の推進に向けた計画の策定

デジタル化に係る情勢を的確に捉え、ICTやデータの効果的かつ効率的な利活用を市政運営につなげていくことを目的として「尼崎市官民データ活用推進計画」を策定するとともに、オンライン申請の拡充やワンストップサービスの実現など、業務の見直しについて方向性を定めた「尼崎市行政手続等デジタル化推進計画」を策定し、市民サービス等のデジタル化に向けた取組を進めています。

#### ● 業務の効率化・ICT化に向けた取組

本市の財政状況や人口減少に伴う職員数の減少等を踏まえ、少数精鋭の職員体制での市民サービス等の提供が求められています。そうした状況から、AIやRPA等の情報技術を活用する気運やデータ活用の重要性が高まっており、本市においてもRPAなど事務改善ツールの活用などにより業務の効率化に取り組んでいます。



### 【主な課題】

#### ● デジタル化等を通じた業務改善・住民利便性の向上

安定的な行政サービスの推進に向け、業務改善やICT化等によるさらなる業務総量の削減や、アウトソーシング等により担い手の見直しを行った業務の評価・検証を通じた質の確保が重要です。また、行政手続オンライン化やキャッシュレス納付等により、住民利便性の向上を図ることが重要です。また、ワンストップサービス等の実現に有効なマイナンバーカードについては、利便性の向上や、周知を通じた普及率の向上が課題となっています。

#### ● システムの標準化とクラウド化の推進

市民等のデータを安全に保管し、継続的にサービスを提供することが重要です。また、住民記録や税など市民サービスに欠かせないシステムを、全国一律の標準仕様にもとづき再構築し、国・自治体共通のクラウドサービスを利用する考え方が示されたことから、他のシステムを含めた本市クラウド化方針と整合を図るとともに、業務やシステムの見直しが必要です。

#### ● 持続可能な業務執行体制の構築

アウトソーシングによる担い手の見直しが進むなか、研修等により必要な知識・技術の継承が不可欠です。また、業務分担の適正化やバックアップ体制の確保、定年引上げに伴う組織体制づくりなど、持続可能な業務執行体制の構築が課題となっています。

## 3 主な関連計画

【分野別マスタープラン】

マスタープランなし

（ガイドライン等）

- ・尼崎市官民データ活用推進計画
- ・尼崎市行政手続等デジタル化推進計画
- ・今後の超少子高齢社会に対応するための行政執行体制の在り方について
- ・尼崎市業務見直しガイドライン
- ・業務執行体制の見直しに向けた今後の方向性について

### 3 【行財政】市民生活を支え続けるために

#### 行政運営 3-1 継続して安定的な財政運営

##### 1 取組項目

- ① **予算編成における収支均衡の維持**  
毎年度、歳入に見合った歳出規模を実現し安定した財政基盤を確立します。
- ② **公債費の低減を図るための将来負担の抑制**  
公債費を低減させ安定した財政運営を行うため投資的経費の調整などを通じ将来負担を抑制します。
- ③ **基金残高の確保及び弾力的な活用**  
緊急的な財政需要に備えながら大規模な投資的事業や公債費の平準化に弾力的に基金を活用します。

##### 2 現状と課題

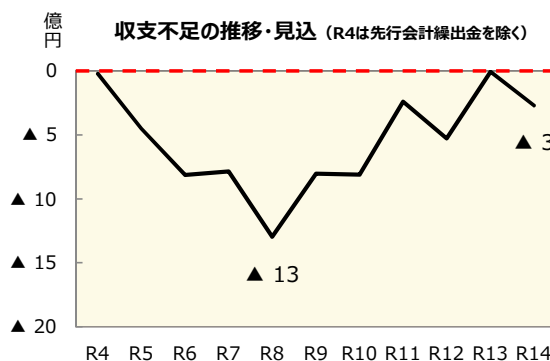
###### 【現状（成果）】

###### ● 収支不足のピークは令和8年度の見込み

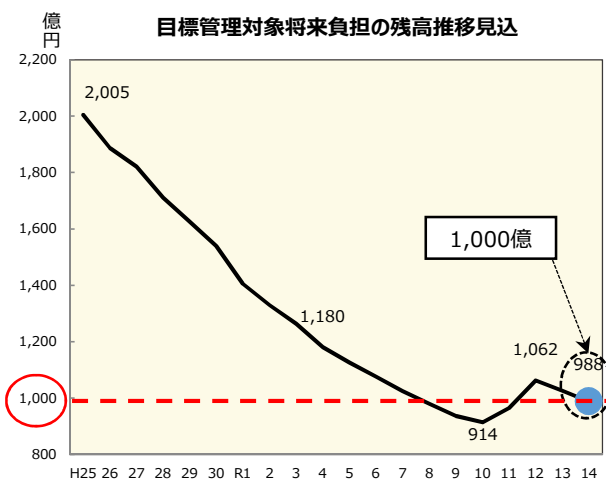
これまで目標管理対象将来負担を着実に減少させてきたところですが、今後、次期焼却施設の整備に伴って一時的な増加が見込まれます。

###### ● 令和9年度以降は収支不足が縮小傾向

高齢化の進行に伴い社会保障関係費のさらなる増加が見込まれる一方、高齢者人口の伸びが鈍化し、公債費が減少する見込みである令和9年度以降は、収支不足が縮小傾向になることが見込まれます。



###### 【主な課題】



###### ● 公債費の低減と平準化

増加する社会保障関係費に対応しつつ、長期的に安定した財政運営を行うためには、公債費の低減・平準化が必要であり、目標管理対象将来負担を抑制する必要があります。

###### ● 日常的な事務事業の点検と見直しの徹底

事務事業が今日的視点から十分な効果を得られているかなどを常に確認し、PDCA サイクルにもとづいた事務事業のスクラップ & ビルドを徹底する必要があります。

###### ● 基金の弾力的な活用と適正な残高の確保

主要3基金は、今後の大規模な投資的事業の実施や、公債費の平準化に係る財源として活用していく必要があるほか、予期せぬ経済不況や自然災害の発生など、緊急的な財政需要にも対応できるよう残高を確保していく必要があります。

##### 3 主な関連計画

【分野別マスタープラン】

財政運営方針

## 1 取組項目

- ① **尼崎市債権管理条例にもとづく適正な権限行使の徹底**  
督促状の送付など債権管理の基本的取組の徹底や、滞納抑制に必要な権限行使の徹底を図ります。
- ② **市税など強制徴収債権の取組**  
徴収体制の強化や、滞納事案への早期着手の徹底による収入未済額の抑制等に取り組みます。
- ③ **非強制徴収債権（非強制徴収公債権及び私債権）の取組**  
弁護士法人等への委託による債権回収業務の導入や、訴訟手続等が実施できる体制の強化を図ります。

## 2 現状と課題

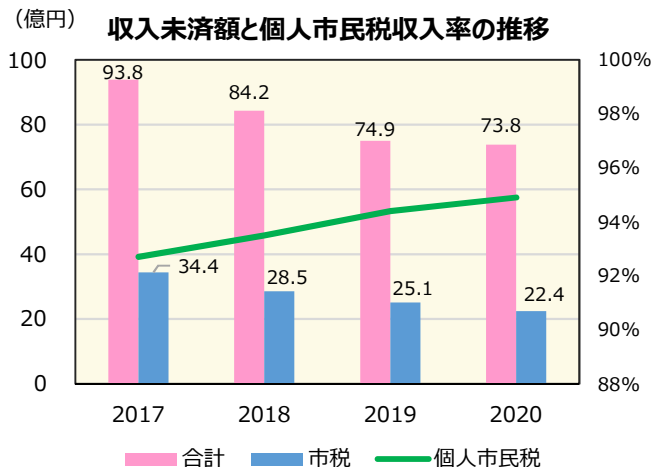
### 【現状（成果）】

- **尼崎市債権管理条例及び尼崎市債権管理推進計画の策定**

平成 30 年度に尼崎市債権管理条例及び尼崎市債権管理推進計画を定め、保有する債権の整理や、取り組むべき事項とその目標数値を設定し、取組を進めています。その結果、市全体の収入未済額の状況として、平成 29 年度と令和 2 年度の比較では、約 21.4%（約 93.8 億円→約 73.7 億円）減少しています。

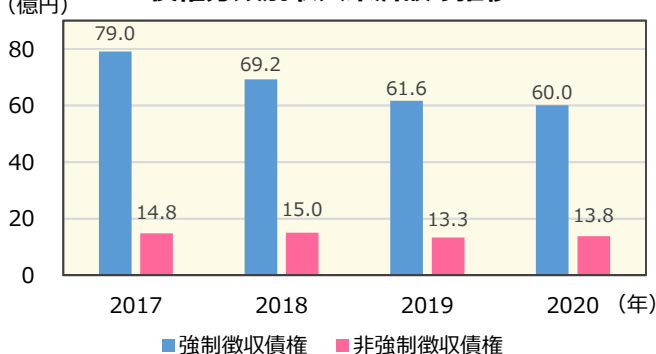
- **一定の成果が見られる市税徴収に係る取組**

特に個人市民税の収入率は、市税徴収に係る滞納整理の取組優先順位の設定、進捗管理の徹底などにより、毎年度の目標を達成しているものの、類似都市と比較すると未だ低い収入率となっています。



### 【主な課題】

(億円) 債権分類別収入未済額の推移



- **早期着手の徹底**

市税を含めた強制徴収債権については、引き続き滞納整理の強化により、収入未済額を縮減するとともに、新規の滞納を発生させない現年分の取組にも注力する必要があります。

- **より効果的・効率的な手法の検討**

非強制徴収債権は、裁判所への支払督促手続や、議決を経た訴えの提起等を通じた強制執行が必要となり、債権所管課の大きな負担となっていることが課題です。

## 3 主な関連計画

【分野別マスタープラン】

財政運営方針

(ガイドライン等)

・尼崎市債権管理推進計画

1 取組項目

- ① 「量の最適化」に向けた施設の再編  
 廃止・集約・複合化等による再編の取組などにより、施設保有量の抑制を図ります。
- ② 「質の最適化」に向けた予防保全による施設の質の向上と長寿命化  
 これまでの事後保全から予防保全へと転換するとともに、施設機能の維持・向上を図ります。
- ③ 「運営コスト等の最適化」に向けた効率的・効果的な運営  
 管理運営に係るコスト縮減やサービスの向上等について検討し、運営コスト等の最適化を図ります。

2 現状と課題

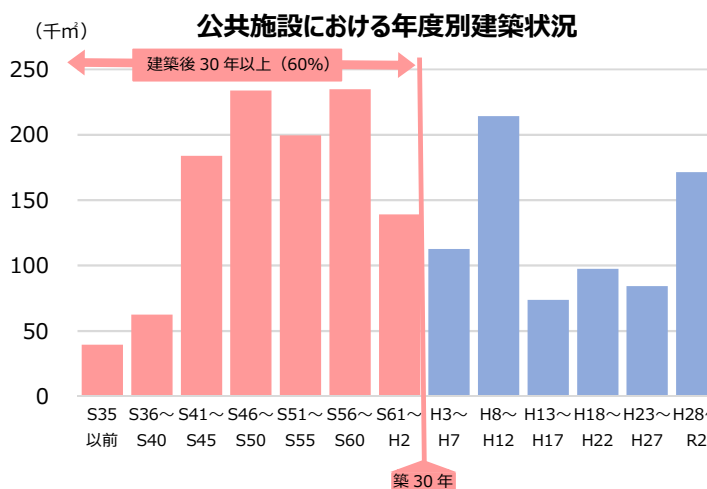
【現状（成果）】

● 「公共施設マネジメント基本方針」の策定

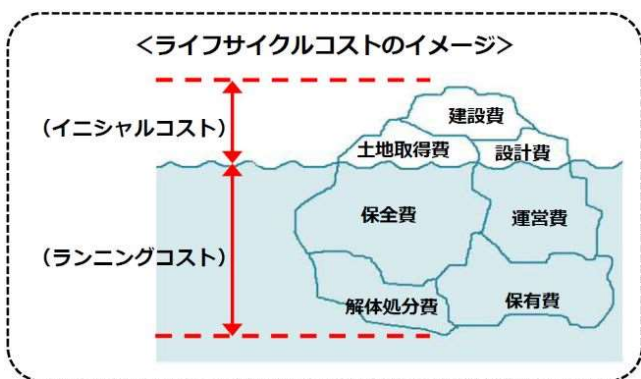
人口減少や少子高齢化、財政状況などを踏まえ、公共施設の量・質・運営コスト等の最適化をめざし、「尼崎市公共施設マネジメント基本方針」を平成 26 年度に策定しています。

● 3つの方針にもとづくファシリティマネジメント

ここでは「再編」「予防保全」「効率的・効果的な運営」の3つの方針を定めており、現在、その方針にもとづき、具体的な取組を進めているところです。



【主な課題】



◆ 取組の丁寧な推進

「再編」では取組の必要性や効果について、市民や利用者の理解がより一層深まるように努めながら、丁寧に取組を進める必要があります。

◆ 予防保全への転換

「予防保全」では、ライフサイクルコストの低減と脱炭素社会の実現を見据え、計画的な保全と省エネ化等を実施していく必要があります。

◆ 施設情報の一元化など効率的・効果的な運営

「効率的・効果的な運営」では、施設情報の一元化を図り、効率的でサービスの向上に資する事業手法の検討を進める必要があります。

3 主な関連計画

【分野別マスタープラン】

公共施設マネジメント基本方針

公共施設等総合管理計画

(ガイドライン等)

- ・第1次尼崎市公共施設再編計画（尼崎市公共施設マネジメント基本方針1：再編）
- ・第1次尼崎市公共施設保全計画（尼崎市公共施設マネジメント基本方針2：予防保全）
- ・PPP/PFI手法導入優先的検討方針
- ・公共建築物の木材利用促進に関する方針



## 8. 計画の推進

ありたいまちの実現に向けて計画を着実に推進していくためには、社会情勢や市民意識等を踏まえつつ、その方向性や進捗を的確に把握し、状況に応じた事業を展開していく必要があります。

本市では、決算評価である施策評価を起点とし、その結果を踏まえ主要事業の立案、予算編成につなげ、事務事業を実施するという「単年度 PDCA」と、まちづくり基本計画期間を1サイクルとする「計画期間 PDCA」の2つのPDCAサイクルにより、絶えず振り返りを行いながらまちづくりを進めています。

### (1) 施策評価を中心とする単年度 PDCA

単年度 PDCA の中心となる「施策評価」では、市民意識調査結果や分野別マスタープランを所掌する附属機関の評価などを踏まえつつ、まちづくり基本計画を構成する施策ごとの評価だけでなく計画全体の総合的な評価を実施しており、また、その1年間のまちづくりをわかりやすく市民のみなさんと共有するため、「まちの通信簿」を作成しています。

この評価結果は、市議会における決算審査の資料として活用され、市議会はその施策評価結果を踏まえ、次年度予算に対して提言を行い、予算審査においてその反映状況について確認を行います。このように、単年度 PDCA は内部評価と外部評価を組み合わせた仕組みです。

### (2) 計画期間を通じたの PDCA

まちづくり基本計画の計画期間を通じた中長期的な PDCA サイクルである計画期間 PDCA は、単年度 PDCA で生じる成果と課題などを尼崎市総合計画審議会に報告し、サイクルの進め方自体の意見聴取、次期計画に反映させるべき論点を整理し、次期計画に反映させる仕組みです。

#### 《2つのPDCA サイクル》

