

宝塚市行財政経営方針 改訂版（案）

時代にふさわしい行財政経営により

活動・活躍できる場をつくり 暮らしを支え まちを未来につなげていく

第6次宝塚市総合計画のスローガン「わたしの舞台は たからづか」に込める想い

The Transformation of Takarazuka

令和7年（2025年）
〇〇月改訂



1 はじめに

市は、これからのまちづくりを市民と行政がともに進めることを柱とする「第6次宝塚市総合計画」の着実な推進に向け、令和3年7月に「行財政経営方針」を策定し、財政、組織、デジタル・データの各基盤強化などにより、時代にふさわしい行財政経営に取り組んでいます。

これまでの成果や課題を踏まえつつ、人口減少や少子高齢化に加え、社会経済の構造変化や自然災害への備えなど、多様で不確実な課題への対応が求められる今、これまでの発想や手法にとらわれない行財政経営への転換が急務となっています。

そのため、DX（デジタルトランスフォーメーション）^{※1}を推進し、行財政経営の仕組みや業務の進め方を変革するとともに、市民や企業、大学など多様な主体との協働・共創を一層強化し、誰もが活躍できる環境づくりを進めます。

そして、多くの人々が住みやすい、住み続けたい、関わりたいと感じられる価値を共に創造し、市民が日々の暮らしに豊かさを実感できるまちの実現を目指し、行財政経営方針を改訂します。

※1 DX(デジタルトランスフォーメーション): デジタル技術の活用により、人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させるという概念。

5つの 方針

時代にふさわしい行財政経営を実現するため、経営層がその責任と役割を果たし、各部局長が十分にマネジメントを発揮して、各方針に基づく取組を全庁的に推進していきます。

方針1 多様な主体との協働・共創

方針2 時代の変化に適応し続けるための基盤づくり

方針3 限られる経営資源の適正配分

方針4 職員の働きがいの創出

方針5 DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進

この方針の対象期間は、第6次宝塚市総合計画の終期となる令和12年度（2030年度）までとします。ただし、社会情勢の変化などに迅速に対応するため、適宜見直しを行うものとします。



2【方針1】 多様な主体との協働・共創

人口減少や少子高齢化などにより、地域社会における人々の暮らしを支える機能が低下し、持続可能性が課題となる中、今後、自治体は市民や市民団体・民間事業者など多様な主体が協力し合う場を設定する役割を担い、職員はコミュニケーション能力やコーディネート能力をさらに高め、市民や多様な主体とともにまちづくりを進めていくことが重要です。

このような認識のもと、地域ごとのまちづくり計画の具体的な取組を協働により進めていきます。また、行財政経営を「見える化」し、市民や多様な主体と情報を共有するとともに、職員は様々な場で市の目指すビジョンを語り、将来のありたい姿を市民や多様な主体と共有・共感し、様々な人々を惹き付け、地域とのかかわりを深めていくことで、市民が日々の暮らしに豊かさを実感できる価値を共創していきます。

主な推進項目

① 情報共有の推進

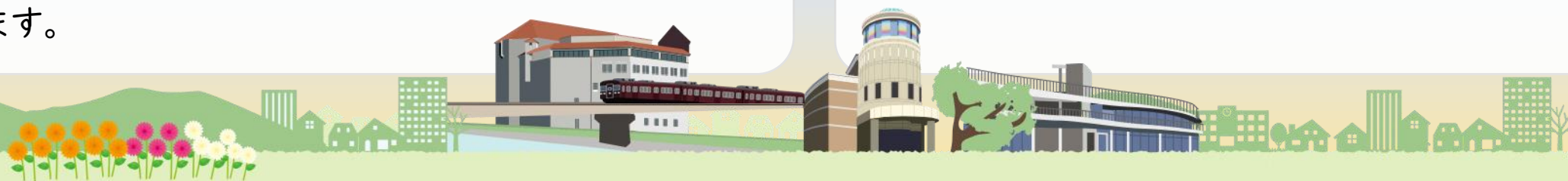
様々な手段を用いて、市の現状や課題、地域の状況などの情報の共有を推進します。

② 市民や多様な主体との協力関係の構築

まちづくりにかかわる市民や多様な主体を増やし、協力関係を構築します。また、他自治体などとの広域連携を推進します。

③ 市民や多様な主体との協働・共創による価値の創造

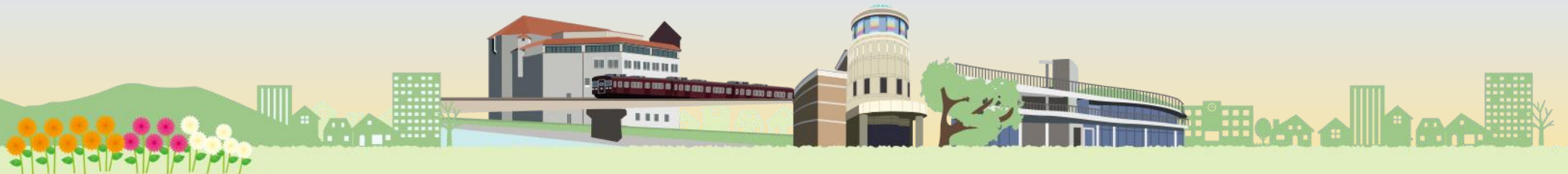
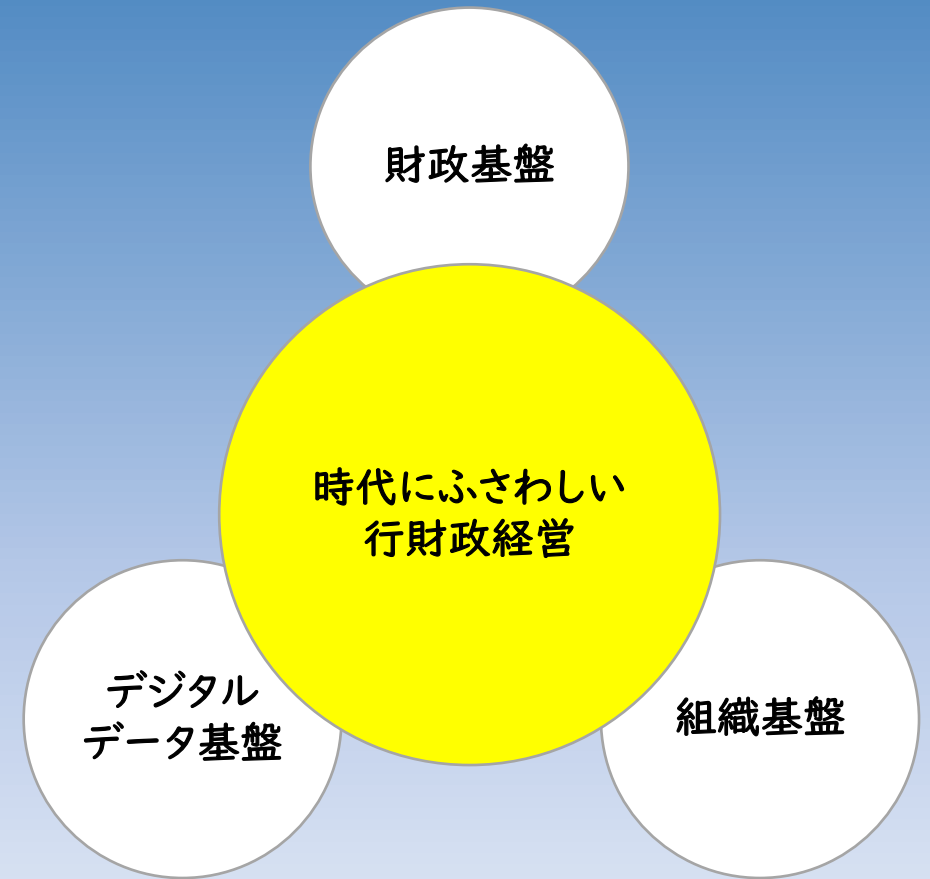
行政からのサービス提供だけではなく、市民や多様な主体との協働・共創による、より良いサービスや新たな価値を生み出す取組を進めます。



2【方針2】 時代の変化に適応し続けるための基盤づくり

時代にふさわしい行財政経営の実現に向け、
以下の3つの基盤強化が重要です。

- 財 政 基 盤
- 組 織 基 盤
- デジタル・データ基盤



2 【方針2-1】 時代の変化に適応し続けるための基盤づくり(財政基盤)

財政基盤

社会環境や人口構造などの変化に対応するために財政基盤をさらに強化し、財政規律に基づいた財政運営とするとともに、多様な手段での歳入確保を図ることで、災害などの不測の事態や様々な財政課題に対応できる財政運営を目指します。

民間との連携などにより得られる新しい手法の活用により、時代の変化に適応する強固な基盤を築き、限られる財源で成果を最大化する持続可能な行財政経営の実現に向けて、引き続き取り組んでいきます。

主な推進項目

- ① 規律に基づく財政運営
各部局長を含む経営層によるマネジメントを十分に発揮し、財政規律に基づく健全で持続可能な財政運営を実現します。
- ② 対話を軸とした聖域を設けない改革や見直し
財政健全化の課題を「私たち事」となるよう市民との対話を積極的に重ねます。その上で、市民の暮らしを守り、持続可能なより良い未来を実現するため、聖域を設けない改革や見直しの取組を進めます。
- ③ 市税をはじめとする債権の適正な管理
市民負担の公平性・公正性の確保の観点から、未収金対策をはじめとする債権管理の取組を進めます。
- ④ 歳入確保の多様化と受益者負担適正化
ふるさと納税や企業版ふるさと納税の推進、市有地の売却や資産としての活用などに取り組みます。また、受益者負担適正化ガイドラインに基づき、適正な使用料や手数料とするなど、物価等の影響を料金に適切に反映し、非受益者に対する公平性・公正性を確保します。
- ⑤ 特別会計・地方公営企業・外郭団体の健全化
特別会計の適切な運営により一般会計からの繰出金を抑制するとともに、公営企業の経営健全化に取り組みます。外郭団体については、市の施策に沿った事業展開と、自主的・主体的な経営を促進します。



2【方針2-2】時代の変化に適応し続けるための基盤づくり(組織基盤)

組織基盤

市民が日々の暮らしに豊かさを実感できる価値を追求し創造するため、DX(デジタルトランスフォーメーション)の推進に必要な知識と意識を身につけ、未来の市民の暮らしをいかに守っていくのかを考え、課題を発見し、行動する職員の育成と、それを支える組織風土を醸成します。

また、社会の変化や課題に的確に対応できる組織とするため、部署を跨ぐような課題には必要に応じて柔軟に組織を見直すなど、機能的で連携のとれた体制の整備を進めます。

主な推進項目

- ① 機能的で連携のとれた業務執行体制の整備
課題に向けて取り組む、機能的で連携のとれた体制の整備を進めます。
- ② 外部人材を含めた人材の最大活用
時代の変化をとらえ、外部人材の活用も含め、組織力及び人材力強化に向けた取組を進めます。
- ③ 職員の意識改革の推進
イノベーション(※2)促進のための人事評価・人材育成とするとともに、国、県、民間を含めた人事交流の推進や副業の推奨(※3)を行うことなどにより、組織の内外を超えて活躍し、変化に対応できる職員を育成します。
- ④ 多様な個性が活きる、心理的安全性のある組織づくり
一人ひとりの職員が、年齢やジェンダー、価値観等といった互いの個性を尊重し、認め合い、活かし合います。また、心理的安全性の高い組織づくりに継続的に取り組み、果敢に挑戦できる環境を整えることで、個々の能力をさらに発揮できるようにします。

※2 イノベーション:新しいアイデアから社会的意義のある価値を創造し、社会的に大きな変化をもたらす自発的な人・組織・社会の幅広い変革のこと。

※3 副業の推奨: 営利企業等の従事について任命権者の許可のもと、副業に従事することができます。職員の知見の広がりやスキルアップなどの成長を通じて市の業務に還元されることに期待できます。



2【方針2-3】時代の変化に適応し続けるための基盤づくり(デジタル・データ基盤)

デジタル・データ基盤

時間や場所を選ばない、利便性の高い行政手続きを着実に実現するなど、日々の暮らしにおいて豊かさを実感できる行政サービスを目指し、デジタル化を推進します。

これまでの仕事の進め方にとらわれず、業務改革（BPR^(※4)）を推進し、ノーコードツール^(※5)やAI^(※6)などのデジタル技術を活用するとともに、業務の効率化を図り、職員の仕事を「ヒトでしかできない業務」へと移行していきます。また、前例や経験にとらわれず、データなどの根拠に基づく政策立案（EBPM^(※7)）を進めます。

これらを実現するため、情報セキュリティ対策^(※8)を講じるとともに、ICT^(※9)の利用が困難な方への配慮にも努めながら、デジタル・データの整備及びデータ分析のための基盤を構築します。

※4 BPR:Business Process Reengineering の略。ビジネスプロセスを見直し、抜本的に再構築（リエンジニアリング）する手法。業務改革のこと。

※5 ノーコードツール:マウス操作等の直感的な操作で業務アプリケーションを作成できるツールのこと。

※6 AI:Artificial Intelligenceの略で、人工知能のこと。

※7 EBPM:Evidence-Based Policy Makingの略で、統計や業務データなどの客観的な根拠に基づく政策立案のこと。

※8 情報セキュリティ対策:個人や企業が持つ情報を、不当に取得・改変されることなく、正当な権利を持つ個人や組織が、情報や情報システムを意図通りに制御できるよう、人的・組織的・技術的な対策を講じること。

※9 ICT:Information and Communication Technology(情報通信技術) の略。情報・通信に関する技術の総称。

主な推進項目

- ① 業務の再設計とデジタル技術の効果的な活用
窓口業務などの最適化による市民満足度の向上と業務効率化の両立を図ることや、ノーコードツール等を活用した単純作業の省力化を図ります。
- ② データ整備・データ分析のための基盤整備
データの収集、蓄積、分析、可視化の機能を持つ基盤の整備を進めるとともに、データの有効活用に関する職員意識の向上に努めます。
- ③ 情報セキュリティ対策とICTの利用が困難な方への配慮
デジタル・データの活用については、情報セキュリティ対策を実施するとともに、誰もがICTの利用機会が得られるよう配慮に努めます。



2【方針3】 限られる経営資源の適正配分

市民が日々の暮らしに豊かさを実感できる価値を創造していくためには、市民生活や地域における課題を発掘し、データなどの根拠に基づき、将来に成果を生み出すことが見込まれる事業や分野に対して、限られる経営資源を適正に配分することが不可欠です。

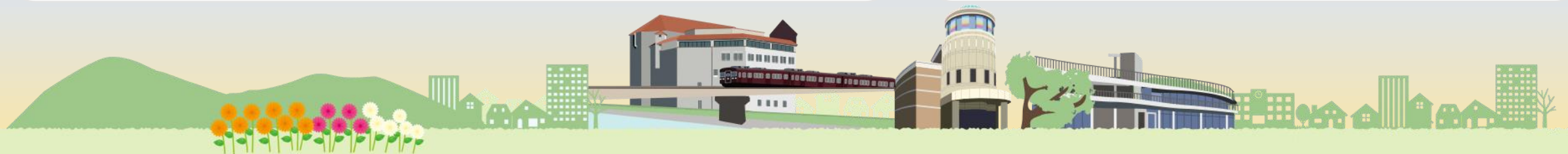
市が実施する施策や事業は成果を重視し、豊かさの実感に向けてどのような成果につながったのか、説明責任を果たし、市民や多様な主体からの信頼確保に努めていきます。

これらの実現に向けて、ロジックモデル(※10)の活用や根拠に基づく政策立案(EBPM)の推進、PDCA サイクルの強化により、施策や事業のマネジメントを適切に行います。

※10 ロジックモデル:施策における論理的な構造のことで、施策がその目的を達成するに至るまでの論理的な因果関係を明示したもの。

主な推進項目

- ① 収支改善の不断の取組
多様化・複雑化する行政需要に応えるため、公平・公正な市民サービスの実現を目指し、聖域を設けることなく、収支改善につながるあらゆる取組を検討します。
- ② ロジックモデルの活用やEBPMの推進
施策がその目的を達成するに至る因果関係を意識し、根拠に基づいた政策立案を推進するとともに、限られる経営資源を適正に配分していきます。
- ③ PDCAサイクルの強化
行政評価と予算編成を連動させ、事業の見直しや継続的な改善を促進することで、効果的・効率的な事業実施を推進します。
- ④ 将来に向けた公共施設の再編
建物施設の複合化や跡地の利活用などの再編に取り組み、公共施設マネジメントの取組を推進します。



2【方針4】 職員の働きがいの創出

職員一人ひとりが、まちづくりのプロフェッショナルとして使命感を持つことが重要であり、前例にとらわれず、能力開発やキャリア支援を充実させ、職員自身の意識改革や意欲の向上を図り、自ら考え、自らを律し、自ら行動していく職員を育成します。

そして、市民や多様な主体と繋がり、各専門分野の力を取り入れながら、テクノロジーによる便利なサービスと、ヒトならではの温かさあるサービスの融合により、市民が日々の暮らしに豊かさを実感できる価値を創造していきます。

また、職員の多様な価値観を認めることにより、様々な個性、知識や能力、職務経験などを持った職員一人ひとりがより能力を発揮し、納得、満足ある働き方ができるよう、取り組んでいきます。

主な推進項目

- ① 働きがいの実感による生産性の向上
職員の多様な価値観を認めることにより、仕事に対する誇り、職員同士の連帯感、貢献性の実感につなげ、生産性の向上を図ります。
- ② ヒトでしかできない業務への重点化
ノーコードツールやAIなどを活用するなどにより、職員の仕事を「ヒトでしかできない業務」に重点化し、職員の働きがいの向上に取り組めます。
- ③ 多様な主体と連携・協力し、行動する職員の育成
積極的に多様な主体や他の自治体などつながり、自らを高め、自ら市民のために行動する自律型の人材を育成します。



2【方針5】DX(デジタルトランスフォーメーション)の推進

DX推進ビジョンに基づき、人ならではの温かさあるサービスの良さは残しながら、デジタル技術も活用することで、誰一人取り残すことなく、より市民の視点に立った便利で快適な、生活を豊かにするサービスによって、市民の多様な幸せを追求します。また、職員がやりがいを持って仕事に取り組み、自分や家族の時間もより大切に、職員自身の幸せも考えて、DXを推進します。

主な推進項目

① 行政サービスの変革

オンラインで行政手続きができる仕組みなどのデジタル技術を活用し、行政サービスの利便性を高め、市民・職員双方の負担軽減に向けて取り組みます。また、庁内外の好事例を参考にすることや庁内ワーキンググループなどの伴走支援により、実現へ向けた取組を進めます。

② DXの推進に向けた職員意識の醸成

新しいことにチャレンジできる職員の育成や制度の整備、縦割り組織の弊害の除去、市民・多様な主体との連携の強化などにより、DXの推進に向けた職員意識の醸成に取り組みます。

③ 業務フローの標準化や再構築

業務の自動化や柔軟な働き方を実現し、職員の仕事をヒトではできない業務に移行していくために、業務フローの標準化や再構築を推進します。

④ 市民視点(住民本位)での価値の追求

人々の生活を豊かにするというDXの考え方に基づき、市民の多様な幸せを実現できる、一人ひとりのニーズに合った価値を追求します。



3 宝塚市行財政経営方針の位置づけ

本方針は、第6次宝塚市総合計画を実現するため、本市の行財政経営の基本的な方針を示すものであり、第6次宝塚市総合計画の下位計画として位置づけるものです。
具体的な取組項目は宝塚市行財政経営行動計画に掲げ、展開していきます。

第6次宝塚市総合計画

I 都市経営

- [1] 市民自治・協働
- [2] 人権・男女共同参画
- [3] 開かれた市政
- [4] 情報化
- [5] 行財政経営

- 2 安全・都市基盤
- 3 健康・福祉
- 4 子ども・教育
- 5 環境
- 6 観光・産業・文化

宝塚市行財政経営方針
(令和3年度から令和12年度まで)

財政規律
財政見通し

宝塚市行財政経営行動計画

方針	推進項目
1 多様な主体との協働・共創	①情報共有の推進 ②市民や多様な主体との協力関係の構築 ③市民や多様な主体との協働・共創による価値の創造
2-1 時代の変化に適応し続けるための基盤づくり (財政基盤)	①規律に基づく財政運営 ②対話を軸とした聖域を設けない改革や見直し ③市税をはじめとする債権の適正な管理 ④歳入確保の多様化と受益者負担適正化 ⑤特別会計・地方公営企業・外郭団体の健全化
2-2 時代の変化に適応し続けるための基盤づくり (組織基盤)	①機能的で連携のとれた業務執行体制の整備 ②外部人材を含めた人材の最大活用 ③職員の意識改革の推進 ④多様な個性が活きる、心理的安全性のある組織づくり
2-3 時代の変化に適応し続けるための基盤づくり (デジタル・データ基盤)	①業務の再設計とデジタル技術の効果的な活用 ②データ整備・データ分析のための基盤整備 ③情報セキュリティ対策とICTの利用が困難な方への配慮
3 限られる経営資源の適正配分	①収支改善の不断の取組 ②ロジックモデルの活用やEBPMの推進 ③PDCAサイクルの強化 ④将来に向けた公共施設の再編
4 職員の働きがいの創出	①働きがいの実感による生産性の向上 ②ヒトでしかできない業務への重点化 ③多様な主体と連携・協力し、行動する職員の育成
5 DX(デジタルトランスフォーメーション)の推進	①行政サービスの変革 ②DXの推進に向けた職員意識の醸成 ③業務フローの標準化や再構築 ④市民視点(住民本位)での価値の追求