

# 姫路市行財政改革プラン2019

平成 27 年 (2015 年) 3 月

姫 路 市

## 市民の幸せを守り続けるために

今日の姫路市は、偉大な先人たちが育んできた風格ある歴史・文化や豊かな播磨の自然、これらと調和して生活するための知恵や地域の絆などの上に成り立っています。

この大切な財産を守り、さらに磨きをかけて未来に引き継ぐため、これまでも市役所自身の様々な改革に加え、市民の皆様にもまちづくりの一翼を担っていただく市民共治の取組みを進めてきました。

この度、本市の行財政改革が目指すものは、市民一人ひとりが幸せを実感し、住んで良かったと思える都市に成長するための礎を築くことであることを改めて確認し、都市の成長を見据えた健全経営を行う、新たな行財政改革プランを策定しました。

### 市民の皆様へ

私たち行政は、市民の皆様の様々な思いに耳を傾け、責任を持って人、物、金、情報などの経営資源の活かし方を考えてまいります。

しかしながら、経営資源に限りがあることを考慮すると、提供する公共サービスの量を際限なく増やし続けることは困難であります。

これからも最適な公共サービスを提供し続けられるよう、市政を担う私たちがこれまで以上に努力することはもちろんですが、皆様一人ひとりが課題を共有していただき、できることから日々の生活の中でご協力いただきますようお願いいたします。

### 職員の皆さんへ

市民の皆様にお力添えをお願いする以上、私たちは、あるべき公共サービスの最適な形を追求するとともに、その形について市民の皆様の理解を得る努力を続けていかなければなりません。

姫路市のため、また市民のために何ができるのかを考えてください。

市民の皆様の思いを広く捉える感度を養ってください。

自ら学び、行政課題に対応できる高い専門性を持ってください。

私は、本市の職員ならできると信じています。

最後になりましたが、行財政改革の推進は、今を生きる世代のみならず、新たに生まれ来る子どもたちの暮らしにも大きな影響を与えます。

現在と未来の世代が等しく「ふるさと・ひめじ」に暮らす幸せを実感し続けられるよう、共に改革を進めていきましょう。

平成27年（2015年）3月

姫路市長 石見 利勝

# 目次

|    |        |       |
|----|--------|-------|
| 1  | 改革の背景  | P. 2  |
| 2  | 改革のテーマ | P. 11 |
| 3  | 期間     | P. 13 |
| 4  | 推進方策   | P. 14 |
| 5  | 推進体制   | P. 18 |
| 6  | 評価・検証  | P. 19 |
| 資料 |        | P. 24 |

体系図

財政収支に関するシミュレーション（普通会計決算ベース）

近年の行財政改革の経緯

前プラン（姫路市行財政改革プラン）の評価

# 1 改革の背景



なぜ、これからも行財政改革に取り組むのですか？

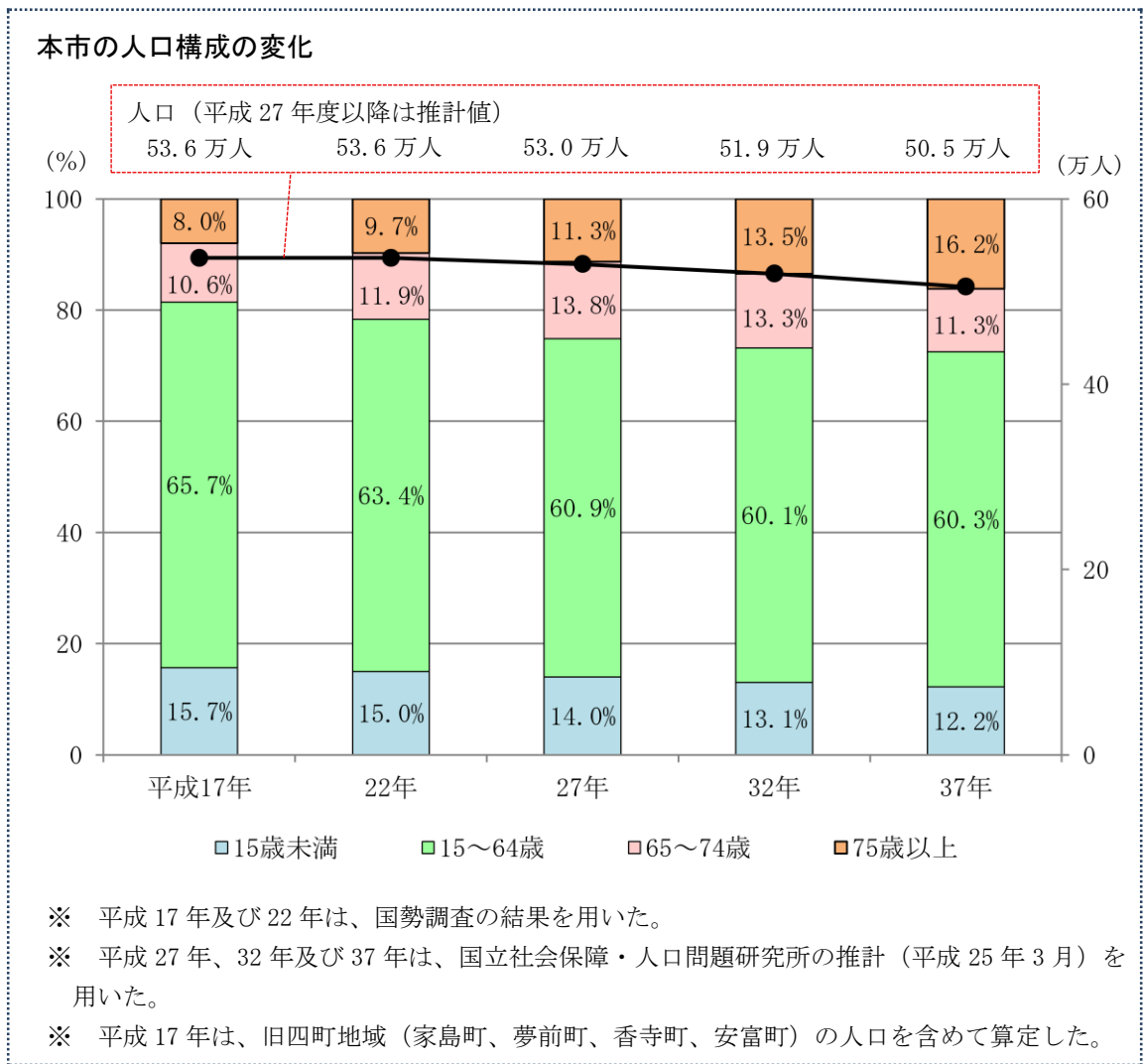
社会情勢の変化や本市のまちづくりにおける課題に対応し、持続的な都市経営を行うためです。



## (1) 社会情勢の変化への対応

### ① 人口減少・少子高齢社会の進行

- ▶ 本格的な人口減少社会の到来と少子高齢化の進行に伴う生産年齢人口（15歳～64歳）の減少等によって税収の増加が見込めない中、社会保障費の増大等が見込まれ、中長期的に市の財政への大きな影響が懸念されます。



## ② 新たな仕組みや制度改正への対応

- ▶ 限られた財源や人員で、最適な公共サービスを市民に提供するため、連携中枢都市を核とする広域行政をはじめ、社会保障・税番号制度（マイナンバー制度）、新地方公会計制度、子ども・子育て支援新制度などの新たな仕組みや制度改正などに適切に対応し、効果的・効率的な行政運営を行うことが求められています。

### 連携中枢都市及び本市の広域行政の取組み

#### ▶ 連携中枢都市

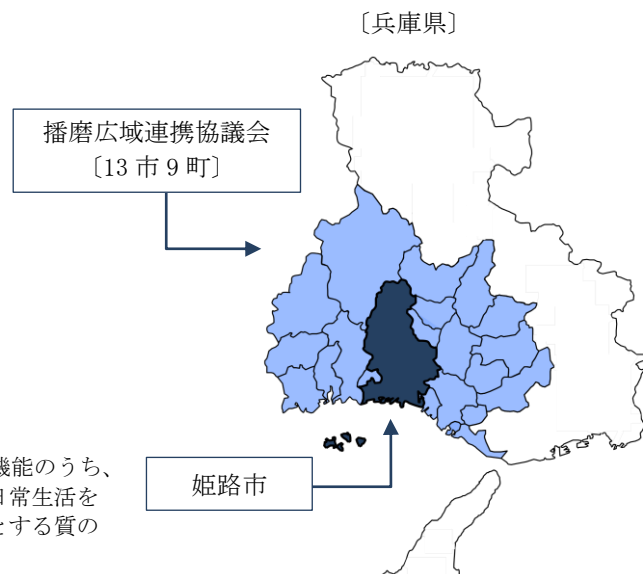
人口減少・少子高齢社会にあっても、地域を活性化し経済を持続可能なものとし、国民が安心して快適な暮らしを営んでいけるようにするため、地域において、相当の規模と中核性を備える圏域の中心都市が近隣の市町村と連携し、コンパクト化とネットワーク化による「経済成長のけん引」、「高次都市機能\*1の集積・強化」及び「生活関連機能サービスの向上」を行うことにより、一定の圏域人口を有し、活力ある社会経済を維持するための拠点を形成することを目的としている。

#### ▶ 本市の広域行政の取組み

これまで、13市9町で構成する「播磨広域連携協議会」を通じた広域防災や広域観光の推進などに取り組んできた。

平成27年度からは、新たに近隣市町と連携中枢都市制度の取組みを開始する。

\*1 高次都市機能：都市が持つ様々な機能のうち、商業・業務・教育・医療機能など、日常生活を営む圏域を超えた広範な地域を対象とする質の高い都市的サービスを提供する機能



### 社会保障・税番号制度（マイナンバー制度）の導入

#### ▶ 概要

社会保障・税番号制度（マイナンバー制度）は、社会保障と税の各制度における効率性、透明性を高め、公平・公正な社会を実現する社会基盤として、平成28年1月から個人番号の利用が開始される。

#### ▶ 導入スケジュール

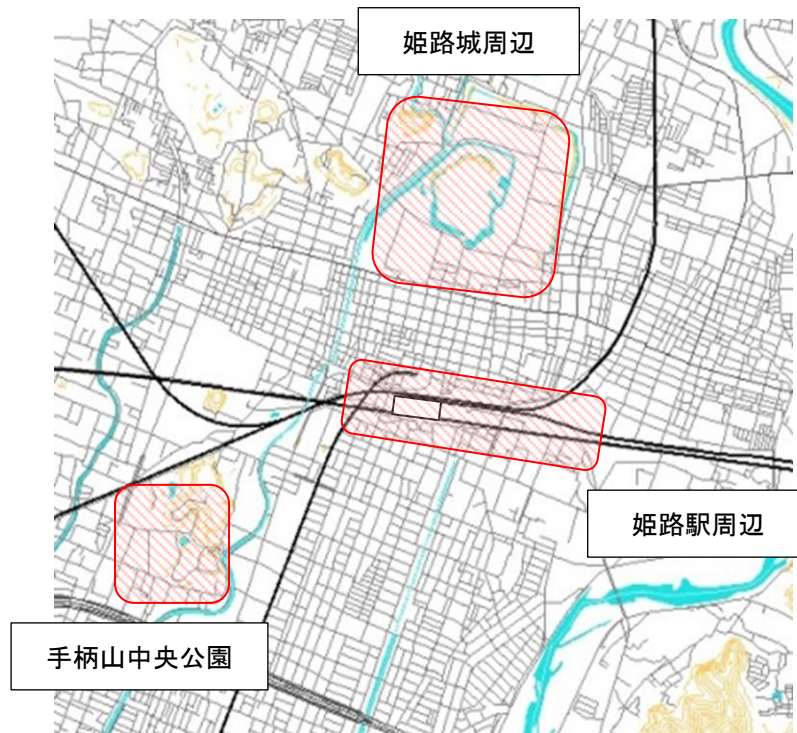
|       |     |                           |
|-------|-----|---------------------------|
| 平成27年 | 10月 | 個人番号・法人番号の付番・通知、法人番号の利用開始 |
| 28年   | 1月  | 個人番号の利用開始、個人番号カードの交付開始    |
| 29年   | 1月  | 国の機関間による情報連携開始            |
|       | 7月  | 地方公共団体等も含む関係機関間による情報連携開始  |

## (2) 本市の課題

### ① 都市機能の充実を支える健全財政の維持

- ▶ 公共サービスの提供に関する行政ニーズは、今後も高度化・多様化すると考えられます。さらに、市中心部の姫路駅周辺、姫路城周辺及び手柄山中央公園などをはじめとする、都市のさらなる成長及び将来の市民生活を支える都市基盤の整備なども必要となっており、これらを実現するための財源を確保することが求められています。
- ▶ このため、市町合併に伴う財政上の特例措置である合併特例債及び地方交付税の合併算定替の終了など、一層厳しくなることが見込まれる財政環境に適切に対応し、健全財政を維持し続けることが必要です。

#### 市中心部の整備



- ▶ **姫路駅周辺**  
エントランスゾーン、コアゾーンの整備に続いて、イベントゾーンに「交流と創造のうらおいひろば」をキーワードとする機能の導入について検討
- ▶ **姫路城周辺**  
特別史跡\*2の指定区域にふさわしい施設整備のあり方について検討
- ▶ **手柄山中央公園**  
公園全体の統一したコンセプトや、その目的に沿った新たな整備計画の策定を検討

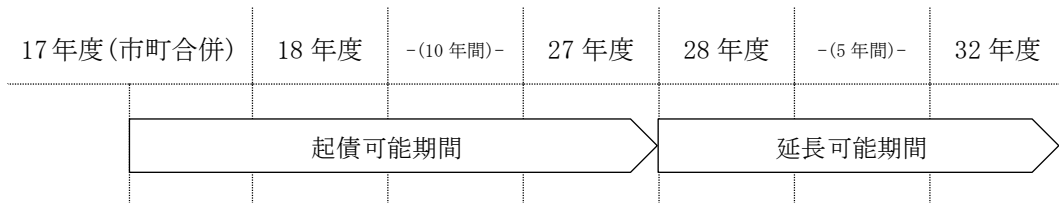
\*2 特別史跡：文化財保護法により指定された城跡などの遺跡で、我が国にとって歴史上又は学術上価値が特に高いもの

市町合併に伴う財政上の特例措置

(i) 合併特例債

- ▶ 地方公共団体の合併後 10 年間に限り、新市建設計画<sup>\*3</sup>に基づき実施する一定の事業や基金の積立てに要する経費について、地方債をもってその財源とすることができる特例措置である。
- ▶ 平成 24 年の法改正に伴い、特例期間が 5 年間延長可能となった。

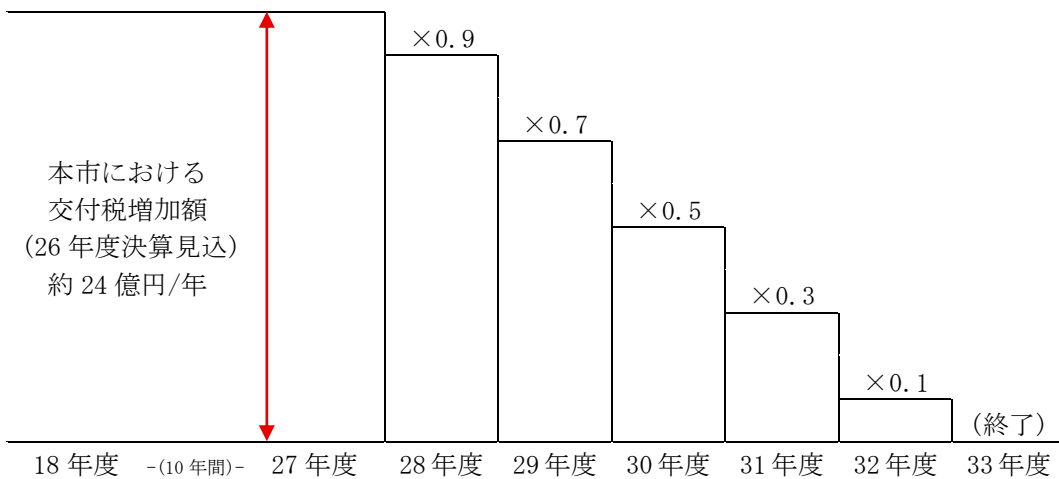
[本市における特例措置の期間]



(ii) 地方交付税の合併算定替

- ▶ 地方公共団体の合併後 10 年間に限り、合併前の地方公共団体ごとに算定した交付税の合計額が、合併後の一つの地方公共団体として算定した交付税額よりも多い場合には、その額を交付する特例措置である。
- ▶ 合併から 10 年経過後は、5 年をかけて、合併算定替による交付税の増加額が段階的に縮小・廃止される。

[本市における特例措置の期間]



※ 合併算定替の縮小・廃止による重大な影響を考慮し、現在国において、交付税算定の基礎となる標準的な団体の要件等について、見直しが進められている。

\*3 新市建設計画：市町村の合併に際し、合併関係市町村の住民に合併後の将来像や財政計画等を示すために策定される計画。本市では、平成 17 年 2 月に姫路市・家島町合併協議会、姫路市・夢前町合併協議会、姫路地域法定合併協議会（姫路市・香寺町・安富町）の三つの合併協議会ごとに策定した。

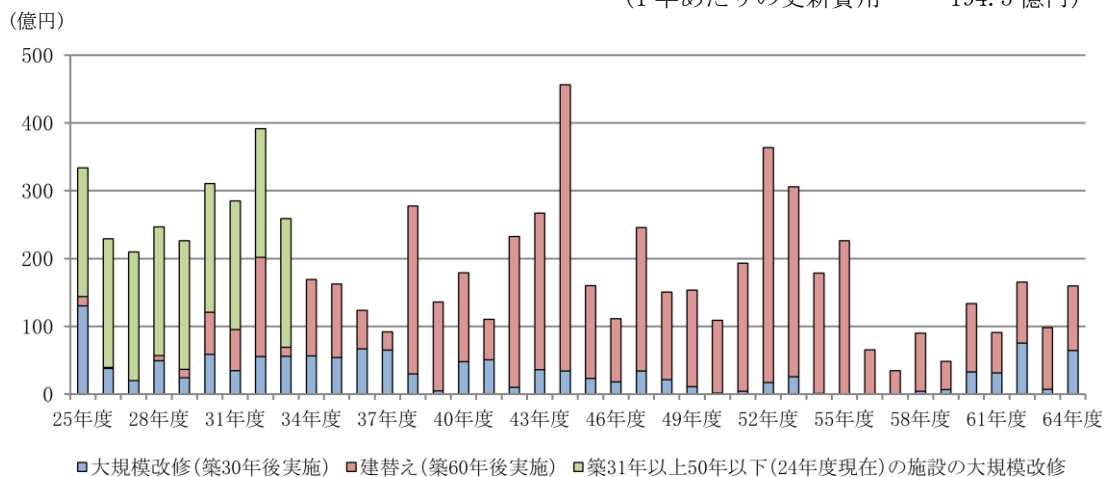
## ② 公共施設の老朽化対策と最適配置の推進

- ▶ 限られた財源で施設の老朽化に対処するため、従来の「事後保全」から、定期的な点検で早期に損傷を発見し、軽微な段階で補修する「予防保全」に視点を転換し、長寿命化の取組みを推進する必要があります。
- ▶ 全てのハコモノ施設を更新する場合、今後 40 年間で約 8,000 億円（1 年あたり約 200 億円）が必要と推計されます。さらに、インフラ施設の更新にほぼ同額の経費が必要と見込まれるため、公共施設全体の最適配置や規模の適正化、管理運営の合理化を進めなければ、長期的に、必要な公共サービスを行うための財源が不足するおそれがあります。

### 公共施設の将来更新費用（推計）

〔 地域コミュニティ施設や庁舎、スポーツ施設などのいわゆるハコモノ施設を対象とし、上下水道、道路、都市公園などの基盤施設やごみ処理施設等のプラントは除く 〕

(40 年間の更新費用総額 7,780 億円)  
(1 年あたりの更新費用 194.5 億円)



※ 「公共施設のマネジメントに関する基本方針」（平成 24 年 6 月策定）において、一般財団法人自治総合センターが制作した試算ソフトの考え方をを用いて試算した。

### 一般財団法人自治総合センターの試算ソフト（平成 23 年 3 月公表）の考え方

- ・ 建築から 30 年経過後に大規模改修を実施する。  
但し、建築後 31 年以上 50 年以下の施設は、今後 10 年間で均等に改修を行う。
- ・ 建築から 60 年経過後に建替えを実施する。  
但し、建築後 51 年以上の施設は、改修をせず 60 年を経た年度に建て替える。
- ・ 1 m<sup>2</sup>あたりの更新単価は次のとおり

|                                  | 改修（築 30 年後）           | 建替え（築 60 年後）          |
|----------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| 市民文化系施設、社会教育系施設、産業系施設、行政系施設、医療施設 | 250 千円/m <sup>2</sup> | 400 千円/m <sup>2</sup> |
| 学校教育系施設、子育て支援施設                  | 170 千円/m <sup>2</sup> | 330 千円/m <sup>2</sup> |
| 公営住宅                             | 170 千円/m <sup>2</sup> | 280 千円/m <sup>2</sup> |
| スポーツ・レクリエーション系施設、保健・福祉施設、その他     | 200 千円/m <sup>2</sup> | 360 千円/m <sup>2</sup> |



### ③ 職員のさらなる能力発揮と職種別の定員適正化

- ▶ 質の高い公共サービスを継続的に提供することができるよう、これまで以上に職員が能力を発揮できる仕組みの構築や組織間の連携の強化が必要です。
- ▶ 変化する行政ニーズに適切に対応していくため、総職員数の適正化から職種ごとの職員数の適正化に軸足を移し、業務内容に応じて、適切な数の人員を配置することが求められています。

職種別の職員数の状況（平成 26 年 4 月 1 日現在）

|                      |       | 姫路市       | 人口 40 万人以上の<br>中核市(22 市)の平均 |
|----------------------|-------|-----------|-----------------------------|
| 住民基本台帳人口<br>(外国人を含む) |       | 543,991 人 | 468,880 人                   |
| 総職員数                 |       | 3,790 人   | 3,525 人                     |
| 内<br>訳               | 行政職   | 2,242 人   | 2,584 人                     |
|                      | 技能労務職 | 703 人     | 378 人                       |
|                      | 消防職   | 551 人     | 416 人                       |
|                      | 教育職   | 294 人     | 147 人                       |
| 人口千人あたりの職員数          |       | 7.0 人     | 7.5 人                       |
| 内<br>訳               | 行政職   | 4.1 人     | 5.5 人                       |
|                      | 技能労務職 | 1.3 人     | 0.8 人                       |
|                      | 消防職   | 1.0 人     | 0.9 人                       |
|                      | 教育職   | 0.6 人     | 0.3 人                       |

※ 人口は、住民基本台帳登録人口（平成 26 年 1 月 1 日現在。外国人を含む）

※ 行政職、技能労務職及び消防職の職員数は、地方公務員給与実態調査（平成 26 年 4 月 1 日現在）を引用した。

※ 教育職の職員数は、同調査の教育公務員の職員数に教育長を加え算定した。

※ 消防職には、市川町、福崎町及び神河町からの消防事務の受託に係る職員（51 人相当）を含む。

④ 「姫路市まちづくりと自治の条例」の視点からの市民共治の推進

- ▶ 国による地方分権の推進や、自治体内における参画と協働をさらに進める取組みの検討が行われる中、本市においても市民共治の考えの下、自己決定と自己責任により地域の特性にあったまちづくりを進めるため、高い加入率を保つ自治会をはじめとする、地域団体やNPO法人、ボランティア団体、大学、企業などと適切に役割を分担することが求められています。

姫路市まちづくりと自治の条例〔平成 25 年 12 月 20 日公布、施行〕

▶ 条例の目的

姫路市におけるまちづくりと自治の基本理念を明らかにするとともに、住民等の権利及び責務、議会及び市長等の責務、行政運営の基本原則並びに参画と協働の基本的事項等を定めることにより、住民等がまちづくりの主体となる都市の実現を図ることを目的とする。

自治会加入率

|         | 自治会加入率 | 世帯数        |
|---------|--------|------------|
| 姫路市     | 90.9%  | 211,509 世帯 |
| 類似都市の平均 | 71.9%  | 200,449 世帯 |

※ 自治会加入率及び世帯数は、平成 25 年 4 月 1 日現在の数値（類似都市平均に用いた自治体の一部は、時点が異なる。）

※ 本市の世帯数は、推計世帯数（平成 22 年国勢調査における世帯数を基準とし、これに自然・社会動態の増減を加除したもの。）

※ 類似都市の平均は、平成 25 年 3 月 31 日現在の住民基本台帳人口（外国人を含む）が 40 万人以上の中核市（20 市）のうち 14 市の平均値

姫路市市民活動・ボランティアサポートセンターへの登録団体数の推移

|           | 21 年度 | 22 年度 | 23 年度 | 24 年度 | 25 年度 |
|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 登録団体数     | 271   | 301   | 332   | 346   | 355   |
| 内、NPO 法人数 | 44    | 48    | 61    | 60    | 62    |

※ 時点は、各年度の年度末（3 月 31 日）現在

## ⑤ 民の知恵の活用

- ▶ 公共サービスの水準の維持向上やコスト縮減を図ることができる場合においては、行政としての責任に留意しつつ、民間の資金やノウハウ等を活用した手法（民間委託、PFI、指定管理者制度など）を適切に導入することが求められています。
- ▶ 本市では、これまでも指定管理者制度を導入・運用してきましたが、今後はさらに、民間の資金やノウハウ等を活用する取組みを推進する必要があります。

### 民間の資金やノウハウ等を活用した手法〔PPP (Public-Private Partnership)〕

行政と民間団体の協働により、公共サービスの質の向上を図るとともに、効果的・効率的な市政運営を行うこと

#### ▶ 民間委託

市が事務事業を直接実施せず、民間に委託して行うこと

#### ▶ PFI (Private Finance Initiative)

民間の資金及び経営手法を活用して、公共施設等の建設、維持管理及び運営などを行うこと

#### ▶ 指定管理者制度

公の施設の管理運営について、民間事業者等のノウハウや技術を活用すること

⑥ 事業を評価する仕組みの構築

- ▶ 本市では、平成 23 年度に全ての事業を点検する「全事業総点検」を実施しました。
- ▶ 平成 24 年度以降は予算編成にあわせて、各所属において自律的に事業の見直しを行っています。
- ▶ 行政ニーズを的確に把握し、本当に必要な公共サービスを最適な量、質、提供主体、方法で実施するため、これまで以上に市民目線を重視した評価の仕組みを構築する必要があります。

全事業総点検（平成 23 年度実施）の実施手法

|      |      |                           |
|------|------|---------------------------|
| 庁内点検 | 一次点検 | 各局において、全ての事業を点検           |
|      | 二次点検 | 組織横断的に設置したプロジェクトチームにより再点検 |

見直しが市民生活に大きな影響を与える事業（24 項目）を抽出

外部評価

- ▶ **重点的に見直すべき項目**
  - ・長期継続事業の見直し
  - ・重複事業の排除
  - ・国、県の制度変更等を踏まえた見直し
  - ・市民協働とアウトソーシングの推進
  - ・随意契約の見直し
  - ・補助金の見直し
  - ・自主財源の確保
- ▶ **点検の視点**  
必要性・妥当性・効果性・効率性・緊要性の視点等
- ▶ **事業の方向性**
  - ・現行通り：現状のまま事業を推進
  - ・改 善：事業の内容、方法、体制、経費などの改善
  - ・民間活用：委託、アウトソーシング、市民協働の推進
  - ・縮 小：事業規模の縮小
  - ・民 営 化：事業主体を民間に完全移行
  - ・廃 止：事業撤退、制度廃止
  - ・拡 充：行政ニーズの拡大等により事業を拡充

## 2 改革のテーマ



今回の改革の目的は何ですか？

都市の成長と健全経営の好循環です。



### 改革のテーマ：「成長と健全経営の好循環」

都市機能の充実による都市の成長と、効果的で効率的な健全経営を両立し、これらの好循環を育むことを目的とする公共サービスの最適化戦略

- ▶ 姫路市総合計画「ふるさと・ひめじプラン 2020」に掲げる「生きがいと魅力ある 住みよい都市 姫路」を実現し、市民が住んで良かったと実感できる都市に成長するためには、都市経営の健全性を確保しなければなりません。
- ▶ また、量的拡大の追求より生活の質の向上を重視する成熟社会において、都市の機能を充実し、目指すべき都市像に向けた成長の過程で生じる新たな課題に適切に対応していくことが、都市経営の健全性をさらに強固なものとしします。
- ▶ 「姫路市行財政改革プラン 2019」では、改革のテーマを「成長と健全経営の好循環」とし、この好循環を実現するため、多様な主体の連携のもと、社会情勢の変化に対応した最適な公共サービスの提供に取り組みます。

#### ▶ 都市の成長

姫路市総合計画「ふるさと・ひめじプラン 2020」に掲げる目指すべき都市像である「生きがいと魅力ある 住みよい都市 姫路」を実現すること

#### ▶ 都市の健全経営

「健全財政の維持」、「市役所機能の強化」及び「官民連携の推進」により、目指すべき都市像の実現に向けて、意義あるものは残しつつムダを排除し、効果的で効率的な行政運営を展開すること

改革のテーマ〔概念図〕

姫路市総合計画 ふるさと・ひめじプラン 2020

- ▶ 「生きがいと魅力ある 住みよい都市 姫路」の実現に向けた都市機能の充実

都市の成長

- ▶ 最適な公共サービスが展開される
- ▶ 社会情勢の変化に適切に対応できる
- ▶ 多様な主体が公の領域で活動する

「成長と健全経営の好循環」

都市の健全経営

- ▶ 新たな課題に対応し、さらなる最適化を図る

姫路市行財政改革プラン 2019

- ▶ 経営資源の最適活用により、健全財政を維持
- ▶ 行政課題への対応力を高め、市役所の機能を強化
- ▶ 協働・共感による市政運営を目指して、官民連携を推進

# 3 期間



どうして5年間の期間なのですか？

目標年次を定めて、集中的に改革を行うためです。



**改革の期間 : 平成 27 年度 ~ 平成 31 年度 [5 年間]**

▶ **ステップ・バイ・ステップの取組み**

本市では、「姫路市まちづくりと自治の条例」において、不断の行財政改革に取り組むこととしていますが、その時々々の社会情勢の変化に対応し、確実に効果を得るため、5年間の中期的な改革の方向性と目標、これを達成するための実行計画を定めて取り組めます。

▶ **定員適正化計画との一体性**

「姫路市定員適正化計画（平成 26 年度～平成 31 年度）」と連携し、職種別構成の適正化を推進します。

▶ **財政環境への対応**

普通交付税の算定の特例（合併算定替）等の財政措置が平成 28 年度より段階的に縮小されるなど、一層厳しくなることが見込まれる財政環境に対応します。

|            |                | 平成<br>26 年度 | 27 年度 | 28 年度 | 29 年度 | 30 年度 | 31 年度 | 32 年度 |  |
|------------|----------------|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--|
| 行財政改革プラン   |                |             |       |       |       |       |       |       |  |
| 定員適正化計画    |                |             |       |       |       |       |       |       |  |
| 財政上の<br>特例 | 地方交付税<br>合併算定替 |             |       |       |       |       |       |       |  |
|            | 合併特例債          |             |       |       |       |       |       |       |  |

## 4 推進方策



どのように改革を進めるのですか？

「三つの基本方針」のもと、「七つの戦略」を立て、改革を推進します。



### (1) 「三つの基本方針」及び「七つの戦略」

#### 基本方針 1 経営資源の最適活用〔続ける改革〕

- ▶ 事業の見直しや公共施設のマネジメントに取り組むとともに、自主財源の確保にも努めることにより、政策推進における効果性や効率性の視点を踏まえた、経営資源の最適な配分と活用を実現し、健全な財政を維持します。

#### 戦略 1 公共サービスの点検と見直し

- ▶ 庁内で実施する自律的な事業の見直しに加え、点検すべき事業の選定・評価結果等について市民に分かりやすく説明することにより、公共サービスの評価及び検証への市民の参画を促進し、ムダを排除し、持続性を確保した公共サービスを展開します。

##### 全庁的な視点から重点的に進行管理を行う項目（重点推進項目）

- ▶ 事務事業の見直し
- ▶ 予算編成手法の工夫
- ▶ 特別会計の健全経営
- ▶ 公営企業の健全経営

#### 戦略 2 公共施設のマネジメント

- ▶ 公共施設の最適配置、老朽化対策及び管理運営費の縮減に取り組みます。
- ▶ 推進にあたっては、関係部局が連携して公共施設等総合管理計画を策定し、コンパクトシティの視点を重視しつつ公共サービスの質を維持できるよう取り組みます。

##### 全庁的な視点から重点的に進行管理を行う項目（重点推進項目）

- ▶ 公共施設に関する方針の策定と推進
- ▶ 施設点検の充実による予防保全への転換



### 戦略 3 財源の開拓と確保

- ▶ 市有財産の活用や広告事業の拡大などによって新たな財源を開拓するとともに、市税等の収入率の向上と国・県支出金等の積極的な活用に取り組みます。

#### 全庁的な視点から重点的に進行管理を行う項目（重点推進項目）

- ▶ 市税等収入率の向上
- ▶ 受益者負担の適正化
- ▶ 未利用公有財産等の活用・処分

### 基本方針 2 行政課題への対応力向上〔変わる改革〕

- ▶ 質の高い公共サービスを今後も継続的に提供していくため、様々な課題を把握し、これに適切に対応できる職員を育成します。  
さらに、職員や組織が連携し、より大きな力を発揮する仕組みを構築するとともに、効率的な働き方や職場環境の充実を目指します。

### 戦略 4 職員育成とさらなる志気高揚の推進

- ▶ 市政全般に対する当事者意識を持ち、広く行政ニーズを捉える感度と担当する業務に対する専門性を兼ね備えた職員を育成するとともに、これまで以上に高い志気を持ち、存分に力を発揮できるよう、職員一人ひとりを組織全体で支える体制を整備します。

#### 全庁的な視点から重点的に進行管理を行う項目（重点推進項目）

- ▶ 課題対応力を持った職員の育成
- ▶ 職員が安心して働くことができる職場づくり
- ▶ 能力・実績に基づく人事管理
- ▶ 職員配置の適正化

### 戦略 5 新たな制度等に対応できる仕組みの構築

- ▶ 国・県の制度変更や広域連携、ICT（情報通信技術）の進展などの技術革新に適切に対応できる行政の仕組みを構築します。
- ▶ 財政運営や公共施設マネジメントに活用できる新地方公会計制度の導入に向けて、その前提となる固定資産台帳の整備を進めます。

#### 全庁的な視点から重点的に進行管理を行う項目（重点推進項目）

- ▶ 情報システムの最適化
- ▶ 新地方公会計への対応

**基本方針 3** 協働・共感による市政運営〔つなぐ改革〕

- ▶ 市政に関する情報を分かりやすく市民に提供し、まちづくりの現状や課題、方向性に関する思いを共にする「共感」の醸成に努め、市民の市政への参画と協働を推進します。

さらに、各団体の知恵と活力を積極的に活用し、官民連携を推進します。

**戦略 6** 市民との共感に基づく連携の推進

- ▶ 財政状況をはじめとする市政に関する情報を分かりやすく伝えるなど、市民への説明責任を果たし、一層厳しくなることが見込まれる財政環境等への理解と共感を得ることにより、市民と行政が連携して公共を担えるよう取り組みます。

全庁的な視点から重点的に進行管理を行う項目（重点推進項目）

- ▶ 市政情報の発信と市民意見の収集
- ▶ 多様な主体との連携

**戦略 7** 民の知恵と活力を活用した公共サービスの展開

- ▶ 先進的な官民連携の手法を研究し、民間の資金やノウハウ等を積極的に活用した公共サービスを展開します。

全庁的な視点から重点的に進行管理を行う項目（重点推進項目）

- ▶ アウトソーシングの推進
- ▶ P F I 等事業手法の導入検討
- ▶ 外郭団体の活用と健全経営の推進

**(2) 実行計画**

- ▶ 七つの戦略に基づく具体的な行動計画として、実行計画を策定します。
- ▶ 必要に応じて複数の所属の連携により取組みを推進し、実施効果を高めます。

### (3) 姫路市総合計画「ふるさと・ひめじプラン 2020」との関連

- ▶ 総合計画における目指すべき都市像「生きがいと魅力ある 住みよい都市 姫路」の実現に向けた各政策を踏まえて、市が実施する公共サービスの最適化に取り組みます。
- ▶ 具体的な行動計画（総合計画実施計画・行財政改革プラン 2019 実行計画）の取り組み項目を共通化し、進捗管理を行います。
- ▶ 実行計画の推進にあたっては、総合計画に掲げる本市独自の都市経営戦略である「姫路スタイル」の視点を重視して取り組みます。

#### 姫路スタイル（本市独自の都市経営戦略）

「姫路スタイル」は、「姫路市総合計画 ふるさと・ひめじプラン 2020」に掲げる目指すべき都市像である「生きがいと魅力ある 住みよい都市 姫路」を着実に実現するため、本市の地域特性や地域資源に着目し設定した新しい都市づくりを進める方策です。

##### ▶ 「コンパクトシティの推進」

目指すべき都市のかたちである「多核連携型都市構造\*4」、地域が持つ様々な資源や既存の都市基盤の維持と活用（あるもの活用）、環境の保全等に寄与する資源の循環を基調として、都市全体としてコンパクトな都市経営を推進し、市民生活の質の向上と持続可能な都市の実現を目指すものです。

このプランでは、特に戦略 1 及び戦略 2 に基づく取組みを推進するものとして、この視点を重視しています。

##### ▶ 「市民共治（ローカル・ガバナンス）の実現」

自治会等の地域団体、NPO法人、ボランティア団体などの市民活動団体や大学、企業などが地域課題や特定課題の解決のため、それぞれの特性を活かし、行政とともに公共の担い手として参画し協働するシステムを実現するものです。

このプランでは、特に戦略 6 及び戦略 7 に基づく取組みを推進するものとして、この視点を重視しています。

##### ▶ 「生涯現役社会の実現」

高齢者の豊かな生活に大きく寄与する「余暇の充実」、「自己実現」、「健康生活」という三つの視点に着目した独自の総合的な高齢者対策を展開し、高齢者が新たな「社会の担い手」として、いきいきと活躍できる社会を実現するものです。

このプランでは、特に戦略 6 及び戦略 7 に基づく取組みを推進するものとして、この視点を重視しています。

\*4 多核連携型都市構造：持続可能な都市を目指すため、「土地利用ゾーン」、「地域核等と地域生活圏」、「都市軸と交流連携軸」の三つの要素を設定し、地域資源や地域特性を活用しつつ、都市機能を分担し相互補完することができる都市構造

## 5 推進体制



どのような体制で取り組むのですか？

市長を本部長とする庁内組織を設置するとともに、市民の参画のもと改革を進める体制を整えます。



### (1) 行財政改革推進本部

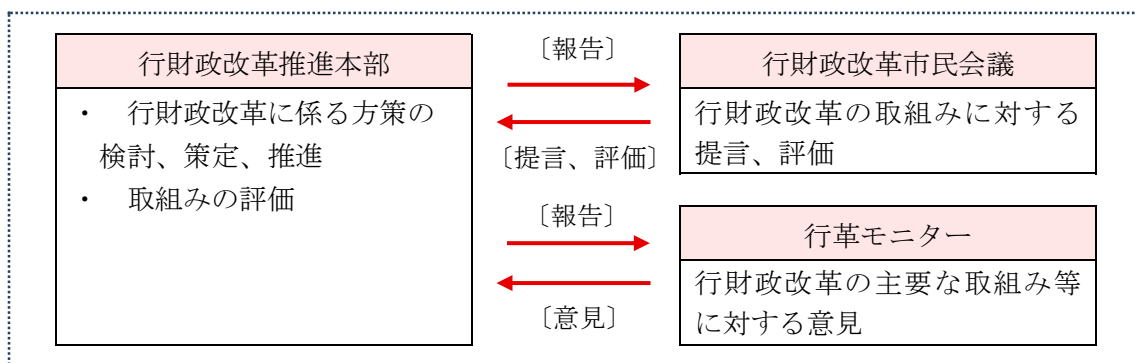
- ▶ 全庁を挙げて改革を推進するため、庁内組織として「行財政改革推進本部」を設置します。
- ▶ 行財政改革推進本部は市長を本部長とし、市長の強力なリーダーシップのもと、改革を推進します。

### (2) 行財政改革市民会議

- ▶ 有識者の専門的見地や市民の目線から提言と評価をいただくため、市長の附属機関として、「行財政改革市民会議」を設置します。
- ▶ 行財政改革市民会議の委員は、学識経験者、市政に関する有識者及び公募市民により構成します。

### (3) 行革モニター

- ▶ 行財政改革の主要な取組み等について、行革モニターによる定期的なモニタリングを実施し、その結果を達成度の評価に反映します。
- ▶ 行革モニターは、「三つの基本方針」ごとに構成します。



## 6 評価・検証



取組みの評価と検証は、どのように行うのですか？

「七つの戦略」ごとに目標を設定し、その到達度を評価・検証するとともに、プラン全体に係る重点目標を設定します。



### (1) 戦略ごとの目標

- ▶ 「七つの戦略」ごとに目標を設定し、取組みの進捗を管理します。
- ▶ 戦略ごとの目標は、各戦略の重点推進項目（全庁的な視点から重点的に進行管理を行う項目）に関連する目標で、前年度までの成果と当該年度の成果を比較することによって、次年度以降に向けた課題と対応を考察することに適したものとします。

| 七つの戦略                 | 目標   |
|-----------------------|--|
| 公共サービスの点検と見直し         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 事務事業の見直し [見直し件数・金額]</li> <li>▶ インセンティブ予算制度の活用 [活用件数]</li> </ul>   |
| 公共施設のマネジメント           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 公共施設等総合管理計画の策定と推進</li> <li>▶ 施設評価の実施</li> </ul>   |
| 財源の開拓と確保              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 市税、国民健康保険料、介護保険料、保育料、市営住宅使用料の現年収入率の向上 [収入率]</li> <li>▶ 使用料等の見直し</li> <li>▶ 未利用公有財産等の処分及び貸付による有効活用 [収入額・売却率、入札回数]</li> </ul> |
| 職員育成とさらなる志気高揚の推進      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 新たな人材育成基本方針の策定と推進</li> <li>▶ 長時間勤務者（年間 720 時間以上の時間外勤務を行う者）数の削減 [長時間勤務者数]</li> <li>▶ 新たな人事評価制度の構築</li> </ul>                 |
| 新たな制度等に対応できる仕組みの構築    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 情報システム再構築 [事業の進捗率]</li> <li>▶ 固定資産台帳の整備</li> </ul>  |
| 市民との共感に基づく連携の推進       | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 市民満足度調査の結果（「コミュニティづくりの推進」及び「市民参画と協働の推進」の満足度に関する評価）の向上 [満足度のポイント]</li> <li>▶ 「姫路市市民活動・協働推進事業計画」の見直しと推進</li> </ul>            |
| 民の知恵と活力を活用した公共サービスの展開 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 提案型アウトソーシングの実施</li> <li>▶ 事例研究による P F I 手法を用いた施設整備の実施</li> </ul>  |

※ [参考指標]

職員アンケートの結果（仕事のやりがい、職員としての使命感に関する項目等）

**(2) 重点目標**

- ▶ プラン全体に係る重点的な目標として、定員の適正化と財政運営に関する数値目標を設定します。

**① 定員の適正化に関する数値目標**

- ▶ 「姫路市定員適正化計画（平成 26 年度～平成 31 年度）」と連携して取り組むため、同計画と同じ数値目標を設定します。
- ▶ 総職員数の数値目標については、長期的な視点では将来的な人口減少に対応した人口規模に見合った職員数とするものの、計画期間中は人口は大きく変化しないこと、行政職を中心に職員の担当する業務量が増加し、市全体で時間外勤務の総時間数が高い状態で継続していることによる職員の健康管理、ワーク・ライフ・バランスに配慮した職場環境に留意する必要があるため、前行財政改革プランの目標職員数の達成を引き続き目指すこととします。
- ▶ 計画期間中の全所属の業務量及び民間事業者への委託可能な業務量を踏まえたうえで、行政ニーズに対応できる職種別構成の適正化の視点から、職種ごとに数値目標を設定します。

**(i) 総職員数に関する目標**



**(ii) 職種別構成に関する目標**

|       | 現状<br>(平成 26 年 4 月 1 日) | 目標<br>(平成 32 年 4 月 1 日) |
|-------|-------------------------|-------------------------|
| 行政職   | 2,242 人                 | 2,343 人                 |
| 技能労務職 | 703 人                   | 574 人                   |
| 消防職   | 551 人                   | 565 人                   |
| 教育職   | 294 人                   | 285 人                   |

② 財政運営に関する数値目標

- ▶ 必要な公共サービスの提供と都市基盤の整備を行うための財源を確保するとともに、将来の負担を可能な限り抑制するため、次のとおり目標を設定し、これを達成できるよう改革に取り組みます。

|          | 目標<br>(平成 31 年度決算) | 前プランの目標  | 早期健全化基準*5 |
|----------|--------------------|----------|-----------|
| 実質赤字比率   | 黒字                 | 黒字       | 11.25%    |
| 連結実質赤字比率 | 黒字                 | 黒字       | 16.25%    |
| 実質公債費比率  | 9.9%以下             | 11.0%以下  | 25.0%     |
| 将来負担比率   | 70.0%以下            | 100.0%以下 | 350.0%    |

健全化判断比率

地方公共団体における財政の健全性を判断するため、「地方公共団体における財政の健全化に関する法律」において設定された財政指標

|          | 概要   |
|----------|--|
| 実質赤字比率   | 普通会計を対象とした実質赤字の標準財政規模*6に対する比率                    |
| 連結実質赤字比率 | 全会計を対象とした実質赤字（又は資金不足額）の標準財政規模に対する比率              |
| 実質公債費比率  | 全会計に一部事務組合等を加えた会計が負担する元利償還金及び準元利償還金の標準財政規模に対する比率 |
| 将来負担比率   | 地方公社・第三セクター等を含む会計が将来負担すべき実質的な負債の標準財政規模に対する比率     |

\*5 早期健全化基準：4 つの比率のいずれかがこの基準以上となった場合、財政の早期健全化のための計画の策定が義務付けられるもの

\*6 標準財政規模：標準税収入額、普通地方交付税額及び地方譲与税額の合計額で、地方公共団体における一般財源の標準的な規模を示すもの

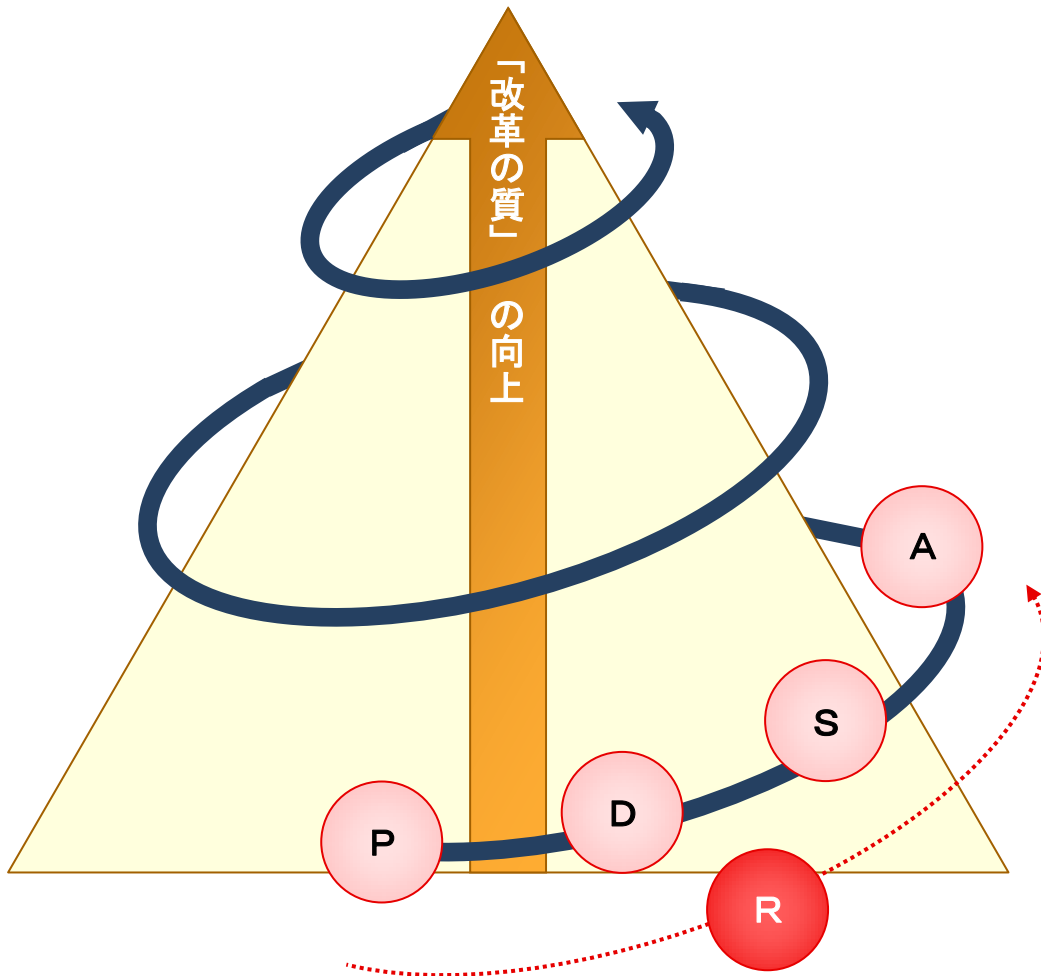


### (3) 進行管理

- ▶ 計画（PLAN）、実行（DO）、考察（STUDY）及び改善（ACTION）の各段階において現状把握・分析（RESEARCH）を重視する「R-P D S Aサイクル」により、進行管理を行います。
- ▶ 現状把握・分析については、行財政改革市民会議の意見や市民満足度調査の活用などにより、広く市民意見を捉えます。さらに、本市を取り巻く社会経済情勢等进行分析し、取組みの方向性を明確にします。
- ▶ 「R-P D S Aサイクル」の過程で、「A（改善）」における取組み及び手法の見直しを「P（計画）」に反映させることにより、改革の内容を充実し、スピード感を持って取り組む「改革の質」の向上を目指します。
- ▶ 具体的には、年度ごとに個々の取組みの進捗状況や取組み内容について評価・考察し、必要に応じた見直しを行います。

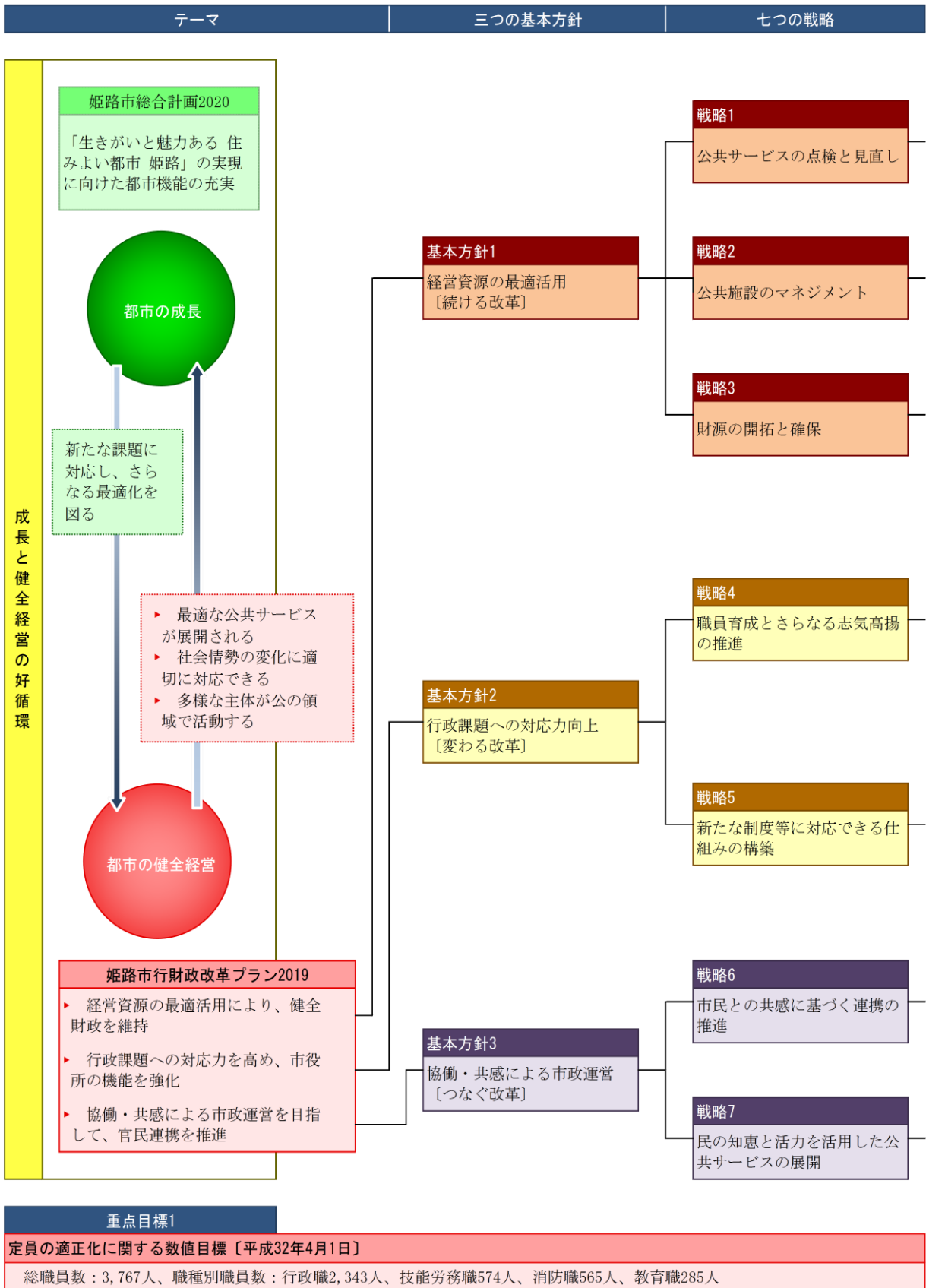


R-PDSAサイクル [概念図]  
 - スパイラルアップ型の進行管理 -



|          |                       |   |
|----------|-----------------------|---|
| <b>R</b> | RESEARCH<br>〔現状把握・分析〕 | 行財政改革市民会議の意見や市民満足度調査の活用などにより、広く市民意見を捉えます。さらに、本市を取り巻く社会経済情勢等を分析し、取組みの方向性を明確にします。 |
| <b>P</b> | PLAN<br>〔計画〕          | 行政ニーズを踏まえ、計画を策定します。   |
| <b>D</b> | DO<br>〔実行〕            | 計画に沿って、着実に取組みを進めます。   |
| <b>S</b> | STUDY<br>〔考察〕         | 行革モニターによるモニタリングの結果も踏まえ、取組みの進捗を検証し、課題と対応を考察します。                                  |
| <b>A</b> | ACTION<br>〔改善〕        | 考察の結果に基づき、取組み及び手法の見直しを行います。   |

資料 体系図



※ 重点(重点推進項目) : 全庁的な視点から重点的に進行管理を行う項目  
 ※ 自律(自律推進項目) : 所管局が高い志気を持って自律的に取り組む項目

| 実行計画     |                         | 戦略ごとの目標                               |
|----------|-------------------------|---------------------------------------|
| 重点<br>自律 | 1 事務事業の見直し              | 事務事業の見直し                              |
|          | 2 予算編成手法の工夫             |                                       |
|          | 3 特別会計の健全経営             |                                       |
|          | 4 公営企業の健全経営             |                                       |
|          | 5 公共工事の品質向上             |                                       |
|          | 6 契約制度の改善               |                                       |
| 重点       | 7 公共施設に関する方針の策定と推進      | 公共施設等総合管理計画の策定と推進                     |
|          | 8 施設点検の充実による予防保全への転換    | 施設評価の実施                               |
| 重点<br>自律 | 9 市税等収入率の向上             | 市税、国民健康保険料、介護保険料、保育料、市営住宅使用料の現年収入率の向上 |
|          | 10 受益者負担の適正化            |                                       |
|          | 11 未利用公有財産等の活用・処分       | 未利用公有財産等の処分及び貸付による有効活用                |
|          | 12 広告事業等による財源の確保        |                                       |
|          | 13 ふるさと納税の活用促進          |                                       |
|          | 14 国・県支出金の活用            |                                       |
| 重点<br>自律 | 15 課題対応力を持った職員の育成       | 新たな人材育成基本方針の策定と推進                     |
|          | 16 職員が安心して働くことができる職場づくり | 長時間勤務者数の削減                            |
|          | 17 能力・実績に基づく人事管理        | 新たな人事評価制度の構築                          |
|          | 18 職員配置の適正化             |                                       |
|          | 19 給与等の見直し              |                                       |
|          | 20 法務体制の充実              |                                       |
|          | 21 リスク管理の推進             |                                       |
| 重点<br>自律 | 22 情報システムの最適化           | 情報システム再構築                             |
|          | 23 新地方公会計への対応           | 固定資産台帳の整備                             |
|          | 24 広域行政の推進              |                                       |
|          | 25 マイナンバー制度を活用したサービスの実施 |                                       |
|          | 26 子ども・子育て支援事業計画の推進     |                                       |
|          | 27 電力自由化に対応した電力入札の推進    |                                       |
|          |                         |                                       |
| 重点<br>自律 | 28 市政情報の発信と市民意見の収集      | 市民満足度調査の結果の向上                         |
|          | 29 多様な主体との連携            | 「姫路市市民活動・協働推進事業計画」の見直しと推進             |
|          | 30 まちづくりと自治の条例の啓発       |                                       |
|          | 31 地域防災力の強化             |                                       |
|          | 32 協働による介護予防や生活支援の充実    |                                       |
| 重点       | 33 アウトソーシングの推進          | 提案型アウトソーシングの実施                        |
|          | 34 PFI等事業手法の導入検討        | 事例研究によるPFI手法を用いた施設整備の実施               |
|          | 35 外郭団体の活用と健全経営の推進      |                                       |

重点目標2

財政運営に関する数値目標【平成31年度決算】

実質赤字比率：黒字、連結実質赤字比率：黒字、実質公債費比率：9.9%以下、将来負担比率：70.0%以下

資

料

財政収支に関するシミュレーション（普通会計決算ベース）

- ▶ 現行制度を前提とし、行財政改革に取り組まないものとするシミュレーションでは、平成 29 年度以降、財源不足が生じることが想定されます。
- ▶ 本プランの取組みにより、想定される財源不足を補うとともに、財政運営の健全性を維持します。

（単位：百万円）

| 区 分        |                 | 22年度<br>(決算) | 23年度<br>(決算) | 24年度<br>(決算) | 25年度<br>(決算) | 26年度<br>(決算見込) | 27年度<br>(見込) | 28年度<br>(見込) | 29年度<br>(見込) | 30年度<br>(見込) | 31年度<br>(見込) |
|------------|-----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 歳入         | 市税              | 90,635       | 94,245       | 93,289       | 93,271       | 95,200         | 94,800       | 94,400       | 94,000       | 94,000       | 94,000       |
|            | 地方譲与税等          | 9,092        | 8,708        | 8,142        | 8,800        | 8,961          | 10,345       | 12,173       | 12,173       | 12,173       | 12,173       |
|            | 地方交付税           | 19,187       | 18,918       | 18,053       | 17,104       | 15,829         | 14,682       | 14,412       | 14,042       | 13,442       | 13,042       |
|            | 国・県支出金          | 43,518       | 40,373       | 39,658       | 43,440       | 41,747         | 43,547       | 44,011       | 44,442       | 44,797       | 45,258       |
|            | 市債              | 11,632       | 5,576        | 7,366        | 11,652       | 9,828          | 9,800        | 9,800        | 9,800        | 9,800        | 9,800        |
|            | その他(臨時財政対策債を含む) | 50,935       | 49,695       | 44,346       | 41,606       | 36,103         | 34,766       | 33,096       | 30,860       | 29,353       | 29,264       |
| A          |                 | 224,999      | 217,515      | 210,854      | 215,873      | 207,668        | 207,940      | 207,892      | 205,317      | 203,565      | 203,537      |
| 歳出         | 人件費             | 32,598       | 32,471       | 31,413       | 30,359       | 32,091         | 31,856       | 31,707       | 32,256       | 32,013       | 32,315       |
|            | 扶助費             | 42,062       | 44,694       | 44,859       | 45,409       | 47,240         | 50,689       | 51,426       | 52,152       | 52,623       | 53,095       |
|            | 公債費             | 21,029       | 21,482       | 21,047       | 21,868       | 21,125         | 19,615       | 20,327       | 18,157       | 18,186       | 18,389       |
|            | その他経費           | 81,272       | 74,697       | 74,277       | 72,850       | 63,384         | 64,934       | 65,804       | 66,118       | 67,855       | 69,140       |
|            | 投資的経費           | 39,667       | 36,205       | 31,172       | 36,748       | 38,326         | 37,000       | 37,000       | 37,000       | 37,000       | 37,000       |
|            | B               | 216,628      | 209,549      | 202,768      | 207,234      | 202,166        | 204,094      | 206,264      | 205,683      | 207,677      | 209,939      |
| 翌年度繰越額 C   |                 | 2,322        | 2,315        | 2,549        | 2,829        | 0              | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| 実質収支 A-B-C |                 | 6,049        | 5,651        | 5,537        | 5,810        | 5,502          | 3,846        | 1,628        | △ 366        | △ 4,112      | △ 6,402      |

平成27年度から平成31年度までにおける財源不足額

**△ 10,880百万円**

前提条件

- ▶ 行財政改革に取り組まないものとして試算
- ▶ 収支不足を補うための基金の取り崩しは行わない
- ▶ 平成 25 年度地方財政状況調査をもとに、次の条件で試算

【歳入】

|       |   |
|-------|---|
| 市税    | 平成 26 年度の当初予算額に内閣府「月例経済報告」等の経済動向を勘案して試算   |
| 地方交付税 | ・平成 26 年度算定額をベースに、平成 27 年度以降は事業費補正を反映して試算<br>・合併算定替の終了により、平成 28 年度以降は段階的な減少を見込む |
| 市債    | 投資的経費及び出資に係る地方債を計上  |
| その他   | 実質収支の減少に伴う繰越金の減少を見込む  |

【歳出】

|       |  |
|-------|--|
| 人件費   | 平成 27 年度以降は、退職による欠員と同数の採用として試算   |
| 扶助費   | ・高齢者福祉費、児童福祉費は人口推計を加味し、過去の推計等により試算<br>・社会福祉費、生活保護費、その他扶助費は、過去の推移等により試算 |
| 公債費   | 新規発行分は、今後の起債発行額推計に基づき試算  |
| 投資的経費 | 計画期間中は毎年度 370 億円で試算  |

※ 消費税法の改正により修正する場合があります。

## 資

## 料

## 近年の行財政改革の経緯

- ▶ 本市では、これまでも行財政改革に取り組んできており、直近の「姫路市行財政改革プラン」（平成 22 年度～平成 26 年度）では、本当に必要な公共サービスを最も適切な量と質、提供主体、方法で実施することができる「公共サービスの最適化」を目指して改革を推進しました。

## 〔平成以降の取組み〕

| 大綱・計画の名称       | 計画期間                                     | 特色・着眼点                |
|----------------|--|-----------------------|
| 姫路市行政改革大綱      | 平成 7～9 年度（第 1 次）<br>平成 10～12 年度（第 2 次）   | 市民サービスの向上と効率的な行政運営    |
| 姫路市行財政構造改革推進方策 | 平成 13～15 年度（第 1 次）<br>平成 16～18 年度（第 2 次） | 発想の転換による新しい行財政システムの確立 |
| 姫路市行政システム改革プラン | 平成 17～21 年度                              | しくみ改革                 |
| 姫路市行財政改革プラン    | 平成 22～26 年度                              | 公共サービスの最適化            |

- ▶ 本市では、「姫路市まちづくりと自治の条例」において、不断の行財政改革に取り組むこととしています。

## 姫路市まちづくりと自治の条例

## ▶ 行財政改革に関する規定

（効率的かつ効果的な行政運営）

第 13 条 市長等は、効率的かつ効果的に行政運営を行うため、事業の継続的な評価及び見直しを行い、不断の行財政改革に取り組むものとする。

2 市長等は、評価及び見直しの結果を政策等に反映し、必要な措置を講ずるよう努めるものとする。

資

料

前プラン（姫路市行財政改革プラン）の評価

- ▶ 前プランである「行財政改革プラン」（平成 22 年度～平成 26 年度）では、財政運営と定員適正化に関する数値目標を設定し、「4 つの重点課題」をはじめとする多様な取組みを推進しました。

(1) 数値目標の到達状況（4 カ年経過時点）

① 財政運営に関する数値目標

|          | 目標値     | 平成 25 年度 | 中核市平均<br>(平成 25 年度) |
|----------|---------|----------|---------------------|
| 実質赤字比率   | 黒字      | 黒字       | —                   |
| 連結実質赤字比率 | 黒字      | 黒字       | —                   |
| 実質公債費比率  | 11.0%以下 | 7.9%     | 8.1%                |
| 将来負担比率   | 100%以下  | 42.4%    | 54.8%               |

② 定員の適正化に関する数値目標

|         | 目標値   | 平成 26 年 4 月 1 日現在 |
|---------|-------|-------------------|
| 総職員数の削減 | 100 人 | 77 人              |

③ 主な重視する指標

|        | 姫路市<br>(平成 25 年度) | 中核市平均<br>(平成 25 年度) |
|--------|-------------------|---------------------|
| 経常収支比率 | 82.8%             | 89.9%               |
| 財政力指数  | 0.84              | 0.76                |

|             | 姫路市<br>(平成 26 年 4 月 1 日現在) | 中核市平均<br>(平成 26 年 4 月 1 日現在) |
|-------------|----------------------------|------------------------------|
| 総職員一人当たりの人口 | 143.5 人                    | 128.9 人                      |

※ 平成 26 年 4 月 1 日現在の職員数及び平成 26 年 1 月 1 日現在の住民基本台帳登録人口（外国人を含む）を用いて算定

※ 中核市平均は、平成 26 年 4 月 1 日現在のの中核市（43 市）の平均値

## (2) 重点課題に関する成果と課題

### ① 公共施設マネジメントの推進

#### ▶ 成果

「公共施設のマネジメントに関する基本方針」を策定し、公共施設の見直しに関する基本的な考え方を示し、取組みを進めています。

#### ▶ 課題

公共施設やインフラ施設は、老朽化対策を講じるための財政負担の軽減や人口減少社会に適した保有量の実現が大きな課題となっており、基本方針に基づいた取組みを着実に実行することが必要です。

### ② 全事業総点検の実施

#### ▶ 成果

市の全ての事業を点検する全事業総点検を実施するとともに、この点検の視点を踏まえた自律的な事業の見直しの仕組みを構築したことにより、事業費の節減に効果をあげたのみならず、職員に見直しの視点が定着しました。

#### ▶ 課題

市が実施する事業の評価方法について、より効果的な手法を構築することが必要です。

### ③ 定員適正化の推進

#### ▶ 成果

「姫路市定員適正化計画（平成 22 年度～平成 26 年度）」に基づき、総職員数の削減に取り組んできましたが、拡大する行政ニーズに対応するため、計画期間を 1 年前倒して、「姫路市定員適正化計画（平成 26 年度～平成 31 年度）」を策定し、新たな取組みを推進することとなりました。

#### ▶ 課題

定員適正化については、公共サービスの低下や組織の疲弊を招くことがないよう、これまでの総職員数の適正化から職種別職員数の適正化に軸足を移す必要があります。

### ④ 信頼される市役所の実現

#### ▶ 成果

法令違反や事務処理ミスなどについてのチェック体制を構築し、市民からの信頼を得られるよう、全庁を挙げて取り組んでいます。

#### ▶ 課題

市民共治を一層推進するため、引き続き、市民からの信頼を得る取組みを推進する必要があります。

### (3) 行財政改革市民会議の指摘事項

#### ① プラン全体の進行管理と評価

- ▶ プラン全体の進行管理について、市民目線から評価できる手法を検討することが必要です。

#### ② 民間活力のさらなる活用

- ▶ 民間活力の活用について、新たな取組みがなされておらず、先進事例を参考に研究し、推進していくことが必要です。





# 姫路市行財政改革プラン2019

平成 27 年（2015 年）3 月

《発行》

姫路市 市長公室 行財政改革推進室

〒670-8501 兵庫県姫路市安田四丁目 1 番地

TEL 079-221-2947

FAX 079-221-2123

URL [http://www.city.himeji.lg.jp/s20/2212947/\\_31245.html](http://www.city.himeji.lg.jp/s20/2212947/_31245.html)