

件 名	構造改革の基本的な考え方について（案）
経過・現状 政策課題	【経過・現状】 ○令和元年度以降、市政全般にわたる改革を推進し、令和5年度以降は「持続可能な財政運営に向けた取組」を推進している。 ○住民サービスの維持・向上を図り、持続可能な市政運営を確保するため、昨年度から財政面だけでなく組織運営面にも踏み込んだ構造改革に取り組んでいる。 【課題】 ○令和7年2月に公表した財政収支見通しでは、社会保障関係費や人件費の増加、物価高騰等の影響により収支不足と基金残高の減少が見込まれており、依然として厳しい財政状況 ○少子化に伴う生産年齢人口の減少や労働市場の流動化等の影響により職員数の減少が見込まれており、現行の体制を維持することは困難
対応方針 今後の取組 （案）	【構造改革の推進】 持続可能な市政運営を確保するため、財政面に加えて行政の制度や仕組み等の組織運営面を対象に抜本的な見直しを図る「構造改革」を推進する。 【構造改革の基本的な考え方】 構造改革は、「健全な財政基盤の構築」「住民サービスの変革」「行政資源の最適化」の3つの方向性を柱とし、以下のそれぞれの方策とそれらを具体化した重点取組により推進する。 ①予算編成プロセスの見直し ②外部資金の積極的な獲得 ③窓口改革の推進 ④業務推進システムの変革 ⑤組織体制の再構築 ⑥人員体制の再構築 ⑦公有財産の設置目的を踏まえた環境整備及び管理活用の推進について 【構造改革の推進に向けて】 職員に求められる取組姿勢として、職員の意識と行動の変容が不可欠である。また、自らの業務を見直した上で創意工夫し挑戦することが重要である。さらに挑戦する職員を周囲が評価・支援することで組織全体の活性化を図る。

	【スケジュール】 ○令和7年7月～ 各局区への通知 市HPでの公表 庁内研修の実施 （構造改革のベースとなる生産年齢人口の減少等の社会情勢に対する理解を促進する「外部講師研修」と、構造改革の目的・方向性等の基本的な考え方を理解し、各局区における取組の具体化につなげる「内部講師研修」を実施） 各局区において新たな構造改革の取組を検討 ○令和7年10月～ 令和8年度当初予算案に反映 ○令和8年2月 構造改革の取組の公表、財政収支見通しに反映 ○令和8年度～ 効果検証、継続的な構造改革の推進
効果の想定	構造改革の推進により、持続可能な市政運営を確保
関係局との 政策連携	全局区

構造改革の基本的な考え方について（案）

令和7年7月

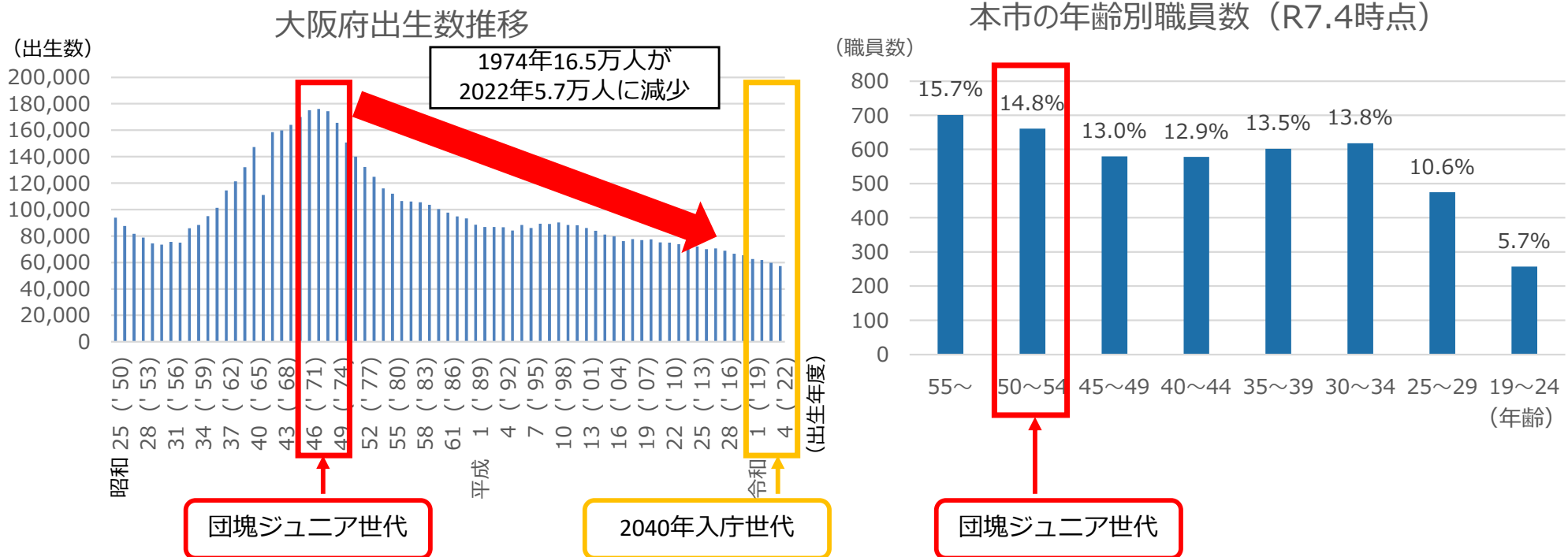
行政を取り巻く環境①

抱える課題	過去	現在	将来	
少子化 (年少人口 0～14歳)	11.8万人 (2010年)	10.2万人 (2020年)	<u>7.5万人</u> (2040年)	人口動態の急速な変化の中にあっても、限られた人員体制で業務を継続するための見直しが必要
人材不足 (生産年齢人口 15～64歳)	53.1万人 (2010年)	47.2万人 (2020年)	<u>38.4万人</u> (2040年)	
採用競争倍率の低下	15.1倍 (2014年)	5.4倍 (2024年)	<u>生産年齢人口の推移からも 厳しい状況が想定される</u>	
基金残高の減少 (減債基金の満期一括償還分を除く ※1)	487億円 (2013年度決算)	661億円 (2023年度決算)	<u>300億円</u> (2034年度 財政収支見通し) 2025年2月公表数値	厳しい財政状況の中にあっても業務を継続するため、歳入歳出両面の見直しが必要
公共施設の老朽化 (耐用年数を迎える施設の 延床面積率)	—	全体の1% (2021～30年の10年間)	<u>全体の25%</u> (2022～51年の30年間)	

※1 本市が発行する市債のうち、満期時に元本を一括で返済するものについては、その将来の償還に備えて、国が示す積立のルールに基づき毎年度計画的に減債基金へ積立を行っているものであるため、基金残高を示す場合は「減債基金の満期一括償還分を除く」としています

本市の行政を取り巻く課題は多く、組織人員体制の維持が困難になる中、これまでの仕事の手法では市政運営は早晚立ち行かなくなる

行政を取り巻く環境②



2040年頃には団塊ジュニア世代が退職する一方、2040年頃に入庁が見込まれる20代前半となる者（2019年から2022年生まれ）の数は、団塊ジュニア世代の3分の1程度（1974年出生数：約16.5万人→2019年から2022年平均出生数：約6万人）となっており、近年社会問題化している人材不足については、本市においてもこれまでのように将来を担う若い人材を確保することは困難となる。

構造改革に取り組む背景・目的

背景

- ▶ 令和7年2月に公表した財政収支見通しでは、社会保障関係費や人件費の増加、物価高騰等の影響により、収支不足と基金残高の減少が見込まれており、依然として厳しい財政状況
- ▶ 少子化に伴う生産年齢人口の減少や労働市場の流動化等の影響により職員数の減少が見込まれており、現行の体制を維持することは困難

目的

本市を取り巻く環境が更に厳しくなる中であっても、住民サービスの維持・向上を図り、持続可能な市政運営を確保し、本市がめざす都市像を実現する

目的を達成するため

従来の行財政改革の取組（持続可能な財政運営に向けた取組）に加え、財政面だけでなく組織運営面にも踏み込んだ構造改革に取り組む

構造改革とは

行財政改革

- ☞「質」を踏まえつつも「量」が主眼
(予算の削減や職員数の削減等)
- ☞**財政面を対象**に、必要性や有効性等の観点から事業を見直す
- ☞収支改善効果額を目標に設定
- ☞一定の期間を設定し、取組を推進



構造改革

- ☞市政の持続性を確保
- ☞**財政面に加え、組織運営面を対象**として抜本的に見直す
- ☞あわせて収支改善をめざす
- ☞短期的な取組に加え、中長期的に取組を推進

<構造改革のイメージ>

目的	改革の対象	方向性	方策
持続可能な市政運営を 確保し、本市がめざす 都市像を実現	財政面 行政の制度や仕組み 等の組織運営面を対 象として抜本的な見 直し	健全な財政基盤の構築 住民サービスの変革 行政資源の最適化	①予算編成プロセスの見直し ②外部資金の積極的な獲得 ③窓口改革の推進 ④業務推進システムの変革 ⑤組織体制の再構築 ⑥人員体制の再構築 ⑦公有財産の設置目的を 踏まえた環境整備及び 管理活用の推進

構造改革の基本的な考え方

方向性	方策	重点取組
健全な財政基盤の構築	①予算編成プロセスの見直し	▶ 予算編成過程の前倒しと指標等の活用による予算議論の充実に向け、新規・拡充事業に関する事前評価や既存事業に関する指標を用いた事業手法の見直しの実施
	②外部資金の積極的な獲得	▶ 安定的な財源の確保に向け、ふるさと納税の返礼品の多様化や企業版ふるさと納税制度の活用による寄附金の更なる獲得 ▶ 国等の補助金のより積極的な活用の推進
住民サービスの変革	③窓口改革の推進	▶ デジタル化による最小限のしずと市民からの相談機能の充実を図るため、「書かないワンストップ窓口」を推進し、同時に来庁しないでしずが完了する仕組みへの転換などスマート区役所の実現 ▶ フルセット主義の検証に基づく集約化の検討と実施
	④業務推進システムの変革	▶ 民間事業者が有するノウハウを活用しながら、定型的業務の集約化・一括処理の検討（例）行政事務センター ▶ 庁内各課が共通して実施している内部管理事務について、業務プロセスの最適化やDXの推進などによる戦略的な総務事務のあり方の検討と実施
行政資源の最適化	⑤組織体制の再構築	▶ 組織の大括り化による合理化の実施 ▶ 組織人員体制に関する指針の策定 ▶ 上記指針に基づく組織体制のあり方の検証と取組の実施 ▶ 組織文化の転換（イノベーションの促進、権限の委譲、加点评価等）
	⑥人員体制の再構築	▶ 組織人員体制に関する指針の策定（再掲） ▶ 上記指針に基づくポスト管理の改革等の取組の実施
	⑦公有財産の設置目的を踏まえた環境整備及び管理活用の推進	▶ 本来の設置目的を踏まえた施設のあり方への転換 ▶ 全ての施設（655施設）について複合化や統廃合など延床面積縮減に向けた方策の検討と実行

各局区において取組を具体化

職員に求められる取組姿勢

目的の共有と意識・行動の変容

働きやすく
やりがいと成長を
実感できる職場の実現

持続可能な市政運営を
確保し、本市がめざす
都市像を実現

全職員が構造改革の
取組を推進
→意識と行動を変える

全職員が構造改革の
背景・目的を理解
→自分事として捉える

具体的な取組姿勢のあり方

- ▶ 職員は、現在だけではなく、未来の堺市・堺市民のことを常に念頭に置きながら、業務手法等を見直した上で、創意工夫し挑戦すること
- ▶ 職員は、挑戦する職員を適切に評価・支援することで、組織全体の活性化を図ること
- ▶ 職員は、今ある課題を先送りすることなく、庁内外のあらゆるノウハウを結集しながら迅速に対応すること
- ▶ 職員は、やりがいと成長につなげることができるよう働きやすい職場や業務プロセス等の最適なあり方を不断に求めること

スケジュール

時期	内容
令和7年7月上旬	「構造改革の基本的な考え方について」公表
7月中旬以降	全職員向け研修
7月～10月	各局区において新たな構造改革の取組の検討
10月～1月	構造改革の取組を次年度当初予算に反映
令和8年2月	構造改革の取組を財政収支見通しに反映 構造改革の取組の公表
3月	今年度の構造改革の取組の総括 次年度以降の取組の検討
令和8年度以降	構造改革の取組の検証 さらなる構造改革の取組の推進