

# 藤沢市行財政改革 2024 実行プラン

2021年（令和3年）3月

藤沢市

1 藤沢市行財政改革2024実行プラン一覧（部局別）

| 通し<br>番号 | 管理<br>番号 | 所管部局                  | 所管課                          | 取組名                           | ページ |
|----------|----------|-----------------------|------------------------------|-------------------------------|-----|
| 1        | 短-1      | 総務部                   | 職員課                          | 将来を担う人材の採用                    | 4   |
| 2        | 短-2      | 総務部                   | 職員課                          | 将来を見据えた人材の育成強化                | 5   |
| 3        | 短-3      | 総務部                   | 行革内部統制推進室<br>行政総務課<br>職員課    | 適正な定員管理等による人件費の抑制             | 6   |
| 4        | 短-4      | 総務部<br>関係部局           | 行革内部統制推進室<br>関係各課            | 駐車場における管理手法の見直し及び利便性の向上       | 7   |
| 5        | 短-5      | 総務部<br>出資団体指導担当<br>部局 | 行革内部統制推進室<br>出資団体指導担当課       | 出資団体改革の推進                     | 8   |
| 6        | 短-6      | 企画政策部<br>総務部<br>関係部局  | デジタル推進室<br>行革内部統制推進室<br>関係各課 | I C Tの利活用による業務効率化の推進          | 9   |
| 7        | 短-7      | 企画政策部<br>関係部局         | デジタル推進室<br>関係各課              | 行政手続等のオンライン化の促進               | 10  |
| 8        | 短-8      | 企画政策部                 | 企画政策課                        | 公有財産の有効活用                     | 11  |
| 9        | 長-1      | 企画政策部                 | 企画政策課                        | 公共施設の再編を軸とした施設マネジメントの推進       | 20  |
| 10       | 短-9      | 財務部<br>総務部<br>関係部局    | 財政課<br>行革内部統制推進室<br>関係各課     | 受益と負担の適正化及び市単独事業の見直し          | 12  |
| 11       | 短-10     | 財務部<br>関係部局           | 税制課<br>関係各課                  | 税・料等の収入未済額縮減に向けた取組            | 13  |
| 12       | 短-11     | 福祉部                   | 障がい者支援課                      | 見直し検討対象事業の継続した取組              | 14  |
| 13       | 長-2      | 子ども青少年部               | 保育課                          | 公立保育所のあり方の具現化                 | 21  |
| 14       | 短-12     | 環境部                   | 石名坂環境事業所<br>北部環境事業所<br>環境総務課 | 石名坂環境事業所の運営手法の検討              | 15  |
| 15       | 短-13     | 都市整備部                 | 公園課                          | 公園整備におけるPark-PFIの導入           | 16  |
| 16       | 長-3      | 道路河川部                 | 道路維持課                        | 道路ストックマネジメントの推進               | 22  |
| 17       | 短-14     | 下水道部                  | 下水道管路課<br>下水道施設課             | 下水道（管路・施設）維持管理手法の見直しによる業務の効率化 | 17  |
| 18       | 長-4      | 下水道部                  | 下水道総務課                       | 下水道事業における中期経営計画策定・実施          | 23  |
| 19       | 短-15     | 市民病院事務局               | 病院総務課<br>医事課                 | 市民病院の将来にわたる健全経営の推進            | 18  |
| 20       | 長-5      | 教育部                   | 教育総務課<br>学務保健課<br>学校施設課      | これからの学校のあり方の検討                | 24  |

※上記「ページ」については、部局別の一覧のため、順不同となります。

## 2 取組票の見方

取組票の各項目の内容については、次のとおりとなります。

| 項目          | 項目の内容  |
|-------------|--|
| 柱           | 藤沢市行財政改革2024基本方針に掲げる3つの柱の中で、どこに位置づけられているのかを示しています。   |
| 通し番号        | 取組の通し番号になります。  |
| 管理番号        | 「短期プラン」、「長期プラン」それぞれでの通し番号になります。短期・長期プランによって、数字の頭に「短」、「長」と付しています。   |
| 取組名         | 取組の名称になります。  |
| 所管部局        | 課題に取り組む部局の名称になります。複数記載されているものは、各部局が連携して取り組みます。   |
| 所管課         | 課題に取り組む課等の名称になります。複数記載されているものは、各課等が連携して取り組みます。   |
| これまでの取組（現状） | これまでどのように取り組んできたのか、また現在の取組状況などを記載しています。  |
| 現在及び将来課題    | 取組における現在の課題や将来を見据えた中で社会経済情勢等の変化によって生まれる課題について、記載しています。   |
| 取組概要        | 現在及び将来課題で記載した内容に対してどのような取組を行うのかなど、取組の内容を記載しています。   |
| 取組予定        | 課題解決に向けた取組内容を記載しています。<br>前年度までの取組により取組予定の設定が見込まれるものについては、「－」としています。<br>前年度までの取組で終了が見込まれるものについては、「／（斜線）」としています。         |
| 取組実績        | 取組予定に対して、実際に取り組んだ内容を記載します。<br>前年度までの取組により取組予定の設定が見込まれるものについては、「－」としています。<br>前年度までの取組で終了が見込まれるものについては、「／（斜線）」としています。    |
| 成果目標        | 取組による財政効果額などの目標値を記載します。<br>前年度までの取組内容・結果により成果目標の設定が見込まれるものについては、「－」としています。<br>取組の内容により成果目標が設定できない場合は、「グレースケール」としています。  |
| 成果実績        | 成果目標に対して、実際に挙げた成果を記載します。<br>前年度までの取組内容・結果により成果目標の設定が見込まれるものについては、「－」としています。<br>取組の内容により成果目標が設定できない場合は、「グレースケール」としています。 |

### 3 短期プラン一覧

| 通し<br>番号 | 管理<br>番号 | 所管部局                  | 所管課                          | 取組名                           | ページ |
|----------|----------|-----------------------|------------------------------|-------------------------------|-----|
| 1        | 短-1      | 総務部                   | 職員課                          | 将来を担う人材の採用                    | 4   |
| 2        | 短-2      | 総務部                   | 職員課                          | 将来を見据えた人材の育成強化                | 5   |
| 3        | 短-3      | 総務部                   | 行革内部統制推進室<br>行政総務課<br>職員課    | 適正な定員管理等による人件費の抑制             | 6   |
| 4        | 短-4      | 総務部<br>関係部局           | 行革内部統制推進室<br>関係各課            | 駐車場における管理手法の見直し及び利便性の向上       | 7   |
| 5        | 短-5      | 総務部<br>出資団体指導担当<br>部局 | 行革内部統制推進室<br>出資団体指導担当課       | 出資団体改革の推進                     | 8   |
| 6        | 短-6      | 企画政策部<br>総務部<br>関係部局  | デジタル推進室<br>行革内部統制推進室<br>関係各課 | I C Tの利活用による業務効率化の推進          | 9   |
| 7        | 短-7      | 企画政策部<br>関係部局         | デジタル推進室<br>関係各課              | 行政手続等のオンライン化の促進               | 10  |
| 8        | 短-8      | 企画政策部                 | 企画政策課                        | 公有財産の有効活用                     | 11  |
| 10       | 短-9      | 財務部<br>総務部<br>関係部局    | 財政課<br>行革内部統制推進室<br>関係各課     | 受益と負担の適正化及び市単独事業の見直し          | 12  |
| 11       | 短-10     | 財務部<br>関係部局           | 税制課<br>関係各課                  | 税・料等の収入未済額縮減に向けた取組            | 13  |
| 12       | 短-11     | 福祉部                   | 障がい者支援課                      | 見直し検討対象事業の継続した取組              | 14  |
| 14       | 短-12     | 環境部                   | 石名坂環境事業所<br>北部環境事業所<br>環境総務課 | 石名坂環境事業所の運営手法の検討              | 15  |
| 15       | 短-13     | 都市整備部                 | 公園課                          | 公園整備におけるPark-PFIの導入           | 16  |
| 17       | 短-14     | 下水道部                  | 下水道管路課<br>下水道施設課             | 下水道（管路・施設）維持管理手法の見直しによる業務の効率化 | 17  |
| 19       | 短-15     | 市民病院事務局               | 病院総務課<br>医事課                 | 市民病院の将来にわたる健全経営の推進            | 18  |

|  |   |      |  |      |
|--|---|------|--|------|
| 柱  | (3) 将来を見据えた職員力の強化   | 通し番号 | 1  |      |
|  |   | 管理番号 | 短-1  |      |
| 取組名  | 将来を担う人材の採用  | 所管部局 | 総務部  |      |
|  |   | 所管課  | 職員課  |      |
| これまでの取組(現状)  |   |      |  |      |
| <p>社会情勢の変化に対応できる柔軟性や、魅力あるまちづくりを形成するための発想力、住民の参画意識を高めるためのコミュニケーション能力を持った、誰かのために頑張ることができる人材を採用するための採用試験を実施している。</p>  |   |      |  |      |
| 現在及び将来課題   |   |      |  |      |
| <p>近年の社会経済情勢の急激な変化や不測の事態等に対して、市は迅速かつ柔軟に対応することが求められている。そのため、職員の採用については、政策形成能力などを持ちうる多様な人材を採用する必要がある。<br/>         加速するデジタル化への対応など、時代の変化に応じて専門的な知識、経験を有する人材も確保する必要がある。</p>                                       |   |      |  |      |
| 取組概要   |   |      |  |      |
| <p>政策形成能力、コミュニケーション能力、課題解決能力、地域の状況や課題を把握する能力などを持ちうる人材の採用に向け、公務員志望者だけでなく、民間企業志望者などのあらゆる人材に対し、藤沢市役所職員としてのやりがいや魅力について発信するとともに、採用試験手法の見直しを行うことで、多様な人材の採用につなげる。<br/>         専門知識・経験及び行政に関する理解を持った人材の採用試験を実施する。</p> |   |      |  |      |
|  | 取組予定  | 取組実績 | 成果目標   | 成果実績 |
| 令和3年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>採用試験の手法の見直し検討</li> <li>ICTに関する知識や経験を有する人材の採用試験を実施</li> <li>専門的人材について、各部門におけるニーズの調査及び募集方法の検討</li> </ul> |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>職員採用試験(事務職A)の受験者数の増加(※基準値比5%増)</li> </ul> |      |
| 令和4年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>新たな手法による採用試験の試行</li> <li>調査結果に応じて専門的人材の採用試験を実施</li> </ul>  |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>職員採用試験(事務職A)の受験者数の増加(基準値比10%増)</li> </ul> |      |
| 令和5年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>新たな手法による採用試験の試行結果検証及び本格実施</li> </ul>   |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>職員採用試験(事務職A)の受験者数の増加(基準値比15%増)</li> </ul> |      |
| 令和6年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>新たな手法による採用試験の改善及び実施。</li> </ul>  |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>職員採用試験(事務職A)の受験者数の増加(基準値比20%増)</li> </ul> |      |
| 備考   | ※基準値(直近5年間の職員採用試験受験者数の平均:579人)  |      |  |      |

|  |  |      |  |      |
|--|--|------|--|------|
| 柱  | (3) 将来を見据えた職員力の強化  | 通し番号 | 2  |      |
|  |  | 管理番号 | 短-2  |      |
| 取組名  | 将来を見据えた人材の育成強化   | 所管部局 | 総務部  |      |
|  |  | 所管課  | 職員課  |      |
| これまでの取組(現状)  |  |      |  |      |
| 「藤沢市人材育成基本方針」に基づき、職員一人一人の資質及び組織力の向上を図り、市民サービスの向上に繋がるよう職員研修を実施している。   |  |      |  |      |
| 現在及び将来課題   |  |      |  |      |
| 職員については、社会経済情勢の変化や不測の事態から生じる新たな課題を的確に把握し、解決するなど、能力向上が必要となってきた。<br>また、社会のデジタル化に合わせ、ICT利活用に係る幅広い知識を習得する必要がある。  |  |      |  |      |
| 取組概要   |  |      |  |      |
| 民間企業の企画立案やコスト意識、省庁の広域的な視点や政策決定の流れなど、それぞれの業務の進め方等を習得するため、民間企業や省庁への派遣研修を積極的に推進する。<br>地域で活動する市民との協働による研修を実施するなど、職種や職位を問わず地域の諸課題を把握し、解決に向けての発想力などを養う。<br>ICTの利活用に関する基礎知識を習得することにより、業務のデジタル化に対する意識を高める。 |  |      |  |      |
|  | 取組予定   | 取組実績 | 成果目標   | 成果実績 |
| 令和3年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>民間企業への長期派遣実施、及び省庁派遣の派遣者数増加</li> <li>地域で活動する市民との協働による研修の検討、企画、調整</li> <li>ICT基礎研修の実施</li> </ul>      |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>研修効果測定</li> </ul> |      |
| 令和4年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>民間企業への長期派遣実施、及び省庁派遣に係る市への還元手法の検討</li> <li>地域で活動する市民との協働による研修の試行</li> <li>ICT基礎研修の受講対象の拡大</li> </ul> |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>研修効果測定</li> </ul> |      |
| 令和5年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>民間企業への派遣、及び省庁派遣の充実</li> <li>地域で活動する市民との協働による研修の本格実施</li> <li>ICT基礎研修の充実</li> </ul>                  |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>研修効果測定</li> </ul> |      |
| 令和6年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>民間企業への派遣及び省庁派遣に係る市への還元の充実</li> <li>地域で活動する市民との協働による研修の充実</li> <li>ICT基礎研修の充実</li> </ul>             |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>研修効果測定</li> </ul> |      |
| 備考   |  |      |  |      |

|   |   |      |                         |      |
|---|---|------|-------------------------|------|
| 柱   | (2)歳入確保と歳出抑制策等による健全財政の堅持  | 通し番号 | 3                       |      |
|   |   | 管理番号 | 短-3                     |      |
| 取組名   | 適正な定員管理等による人件費の抑制   | 所管部局 | 総務部                     |      |
|   |   | 所管課  | 行革内部統制推進室<br>行政総務課, 職員課 |      |
| これまでの取組(現状)   |   |      |                         |      |
| <p>「藤沢市行財政改革2020」の取組とともに、「藤沢市定員管理基本方針2020」に基づき、BPRによる業務の効率化や外部資源等の活用に加え、再任用職員や任期付職員、令和2年度に制度化された会計年度任用職員など、多様な任用形態の職員の活用により、効率的な業務執行と人件費の抑制に取り組んできた。</p>  |   |      |                         |      |
| 現在及び将来課題  |   |      |                         |      |
| <p>新型コロナウイルス感染症の影響により、令和2年度以降の歳入が大幅に落ち込むことが見込まれるとともに、本市における超高齢化の進行に伴う社会保障関係費の増加や老朽化する公共施設等の維持管理経費及び更新に必要な投資的経費への対応が課題となっている。併せて、将来の人口減少社会を見据えると、簡素で効率的、効果的な職員配置を念頭においた適正な定員管理等による人件費の抑制について引き続き取り組む必要がある。</p> |   |      |                         |      |
| 取組概要  |   |      |                         |      |
| <p>現在及び将来を見据えた課題への解決を図るため、令和2年度から導入した会計年度任用職員の業務領域の評価・検証等を踏まえ、任用形態別業務の適正化を図る。また、現行業務の仕組みや手法の転換に向けた業務改善の取組のほか、外部資源の活用の検討などを行う中で、常時勤務職員(いわゆる正規フルタイム職員)の更なる適正配置を進めるとともに、適正な給与制度の構築に向けた検討を行う。</p>                 |   |      |                         |      |
|   | 取組予定  | 取組実績 | 成果目標                    | 成果実績 |
| 令和3年度   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・次年度における適正配置及び適正な給与制度の構築に向けた協議・調整</li> <li>・会計年度任用職員業務の適正化の推進</li> </ul> |      | ・人件費の抑制                 |      |
| 令和4年度   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・次年度における適正配置及び適正な給与制度の構築に向けた協議・調整</li> <li>・会計年度任用職員業務の適正化の推進</li> </ul> |      | ・人件費の抑制                 |      |
| 令和5年度   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・次年度における適正配置及び適正な給与制度の構築に向けた協議・調整</li> </ul>                             |      | ・人件費の抑制                 |      |
| 令和6年度   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・次年度における適正配置及び適正な給与制度の構築に向けた協議・調整</li> </ul>                             |      | ・人件費の抑制                 |      |
| 備考  |   |      |                         |      |

|  |   |      |   |      |
|--|---|------|---|------|
| 柱  | (2)歳入確保と歳出抑制策等による健全財政の堅持  | 通し番号 | 4   |      |
|  |   | 管理番号 | 短-4   |      |
| 取組名  | 駐車場における管理手法の見直し及び利便性の向上   | 所管部局 | 総務部<br>関係部局   |      |
|  |   | 所管課  | 行革内部統制推進室<br>関係各課   |      |
| これまでの取組(現状)  |   |      |   |      |
| <p>本市の公共施設に付属する駐車場のうち、朝日町駐車場については、これまで管理や駐車料金収納業務を業務委託契約により行っている。また、他の駐車場について、一部は指定管理者制度の導入により管理運営を行っているが、多くの駐車場は直営や業務委託契約により管理している。</p>   |   |      |   |      |
| 現在及び将来課題   |   |      |   |      |
| <p>朝日町駐車場については、一般利用の駐車台数の減少等により、駐車料金収入が年々減少傾向にあることや、維持管理経費の増加、利用が少ない時間帯の利用率向上及び有効活用、電子マネー等の多様な支払方法への対応が課題となっている。また、湘南台駅地下自動車駐車場については、利用台数が増加傾向にある一方で、管理運営経費の増加が課題となるなど、他の駐車場についても管理経費の抑制や効果的な活用方法を検討する必要がある。</p> |   |      |   |      |
| 取組概要   |   |      |   |      |
| <p>朝日町駐車場については、条例を廃止し公の施設としての位置づけを無くした上で、民間事業者への貸付契約により、民間事業者のノウハウを活用することで、上記課題への対応を図る。また、他の駐車場についても、従来の手法だけでなく、新たな手法の検討を行い、各駐車場に応じた管理手法の最適化及び利便性の向上を図る。</p>   |   |      |   |      |
|  | 取組予定  | 取組実績 | 成果目標  | 成果実績 |
| 令和<br>3年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・朝日町駐車場(新たな管理手法の実施)</li> <li>・湘南台駅地下自動車駐車場(管理手法の見直し検討)</li> <li>・その他駐車場(管理手法の見直し検討)</li> </ul> |      | 朝日町駐車場<br>・歳入確保<br>(12,000千円/年)<br>・維持管理費の削減<br>(6,495千円/年) |      |
| 令和<br>4年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・湘南台駅地下自動車駐車場(新たな管理手法の実施)</li> <li>・その他駐車場(管理手法の見直し検討)</li> </ul>                              |      | 湘南台駅地下自動車<br>駐車場<br>・歳入確保<br>・維持管理費の削減                      |      |
| 令和<br>5年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・その他駐車場(管理手法の見直し検討)</li> </ul>   |      | —   | —    |
| 令和<br>6年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・その他駐車場(管理手法の見直し検討)</li> </ul>   |      | —   | —    |
| 備考   | <p>各駐車場の利用料金については、通し番号10「受益と負担の適正化及び市単独事業の見直し」における公共料金の見直しの中で検討を進める。</p>  |      |   |      |



|   |  |      |                        |      |
|---|--|------|------------------------|------|
| 柱   | (2)歳入確保と歳出抑制策等による健全財政の堅持                                   | 通し番号 | 5                      |      |
|   |  | 管理番号 | 短-5                    |      |
| 取組名   | 出資団体改革の推進  | 所管部局 | 総務部<br>出資団体指導担当部局      |      |
|   |  | 所管課  | 行革内部統制推進室<br>出資団体指導担当課 |      |
| これまでの取組(現状)   |  |      |                        |      |
| <p>本市の出資団体は、社会的ニーズを満たす公益的な役割として、柔軟かつ効果的な市民サービスの提供を行うこと等を目的として設立された団体であるが、これまで、出資団体改革を行財政改革の課題の一つとして位置づけ、統廃合や公益法人への移行など、出資団体を取り巻く環境の変化や市の財政状況を踏まえた上での取組を進めてきた。また、「藤沢市行財政改革2020」の取組期間においては、各団体が重点的に取り組む課題を設定し、個々の改革を推進してきた。</p> |  |      |                        |      |
| 現在及び将来課題  |  |      |                        |      |
| <p>少子超高齢化などの人口構造の変化や公共施設等の老朽化の進行、厳しさを増す財政状況など、本市を取り巻く現状及び将来課題はより一層困難なものとなることが想定されることから、「藤沢市行財政改革2024」に準拠した取組を促すとともに、各団体において実施する事業が将来にわたり同一の内容で継続すべきか、また、新たな社会的ニーズ等への効果的な対応を図る方策など、引き続き各団体の実状にあった改革に取り組む必要がある。</p>             |  |      |                        |      |
| 取組概要  |  |      |                        |      |
| <p>「藤沢市行財政改革2024基本方針」における3つの柱を踏まえた「藤沢市第四次出資団体改革基本方針」を策定するとともに、同方針に基づく団体個々の改革を推進する。</p>  |  |      |                        |      |
|   | 取組予定   | 取組実績 | 成果目標                   | 成果実績 |
| 令和3年度   | ・藤沢市第四次出資団体改革基本方針の策定<br>・改革プランの策定<br>・改革プランに基づく出資団体改革の進捗管理 |      | 団体業務の効率化等              |      |
| 令和4年度   | ・改革プランに基づく出資団体改革の進捗管理                                      |      | 団体業務の効率化等              |      |
| 令和5年度   | ・改革プランに基づく出資団体改革の進捗管理                                      |      | 団体業務の効率化等              |      |
| 令和6年度   | ・改革プランに基づく出資団体改革の進捗管理<br>・今後の出資団体改革の方向性の検討                 |      | 団体業務の効率化等              |      |
| 備考  |  |      |                        |      |

|   |  |      |  |      |
|---|--|------|--|------|
| 柱   | (1)効率的な行政運営への転換  | 通し番号 | 6                                      |      |
|   |  | 管理番号 | 短-6                                    |      |
| 取組名   | ICTの利活用による業務効率化の推進   | 所管部局 | 企画政策部<br>総務部<br>関係部局                   |      |
|   |  | 所管課  | デジタル推進室<br>行革内部統制推進室<br>関係各課           |      |
| これまでの取組(現状)   |  |      |  |      |
| <p>「藤沢市行財政改革2020」の改革の柱の一つであるBPRの推進の取組として「ITガバナンスの推進」を位置づけ、「藤沢市IT調達ガイドライン」に基づく取組を行うなどにより、本市の情報システムに係る全体経費の縮減を図ってきた。</p>  |  |      |  |      |
| 現在及び将来課題  |  |      |  |      |
| <p>国は「デジタル・ガバメント実行計画」(2020年(令和2年)12月25日閣議決定)において、AIやRPA等のデジタル技術を今後積極的に活用すべきとして、先進事例の横展開を推進するなど、地方公共団体におけるデジタル・ガバメントを推進している。</p> <p>全国的にデジタルトランスフォーメーションの取組が加速しており、各自治体において様々なICT導入事例が公表されている中、本市においてもデジタル技術の活用により行政事務の効率化を一層進め、人的資源の有効活用を図る必要がある。</p> |  |      |  |      |
| 取組概要  |  |      |  |      |
| <p>職員が現在行っている入力業務などの内部事務について、費用対効果や導入効果を検証し、一定の効果が見込まれる業務について、AIやRPAなどのICTの新たな技術を活用することで業務の省力化を図る。</p> <p>また、各業務における課題の整理、解決方法を習得し、新たなアイデアや業務プロセスの再構築を行うことができる行政のデジタル化を主導する人材を育成する。</p>   |  |      |  |      |
|   | 取組予定   | 取組実績 | 成果目標                                   | 成果実績 |
| 令和3年度   | ・特定の事業についてデジタル化に向けた手順や視点で、新たなアイデアや業務プロセスの再構築及び評価方法の検討とその評価 |      | ・RPAの適用などICTを活用した効率化による業務時間数の削減(5業務程度) |      |
| 令和4年度   | ・導入業務の拡大<br>・効率化に取り組む候補選択と業務改善の実施及び効果検証<br>・必要に応じて取組の見直し   |      | ・RPAの適用などICTを活用した効率化による業務時間数の削減(5業務程度) |      |
| 令和5年度   | ・導入業務の拡大<br>・効率化に取り組む候補選択と業務改善の実施及び効果検証<br>・必要に応じて取組の見直し   |      | ・RPAの適用などICTを活用した効率化による業務時間数の削減(5業務程度) |      |
| 令和6年度   | ・導入業務の拡大<br>・効率化に取り組む候補選択と業務改善の実施及び効果検証<br>・必要に応じて取組の見直し   |      | ・RPAの適用などICTを活用した効率化による業務時間数の削減(5業務程度) |      |
| 備考  |  |      |  |      |

|   |   |      |   |      |
|---|---|------|---|------|
| 柱   | (1)効率的な行政運営への転換   | 通し番号 | 7   |      |
|   |   | 管理番号 | 短-7   |      |
| 取組名   | 行政手続等のオンライン化の促進   | 所管部局 | 企画政策部<br>関係部局   |      |
|   |   | 所管課  | デジタル推進室<br>関係各課   |      |
| これまでの取組(現状)   |   |      |   |      |
| <p>2005年(平成17年)から神奈川県が調達しているe-kanagawaを利用して、市民が窓口へ来庁することなく、オンラインで手続等ができる環境を用意し、各課の手続のオンライン化を推進している。</p> <p>各課が電子申請を少しでも利用しやすくなるように、講座やイベントの申込みについては、「講座・イベント等のオンライン申込みにおける個人情報の適切な取扱いのためのガイドライン」を作成し、事業ごとに藤沢市個人情報保護制度運営審議会へ諮問する必要があるようにするなど、電子申請の推進に努めてきた。</p>  |   |      |   |      |
| 現在及び将来課題  |   |      |   |      |
| <p>現在対面での対応が必要な許認可等の手続に対し、コロナ禍における新たな生活様式への対応も含め、ICTを活用し遠隔からの手続を可能にすること等による電子申請メニューの拡大や、マイナンバーカードの普及・利用促進と併せて電子申請システムの仕組みを活用した手続の導入・拡大の検討などを進める必要がある。</p> <p>オンライン手続数:182手続(2019年度)</p>   |   |      |   |      |
| 取組概要  |   |      |   |      |
| <p>「藤沢市官民データ活用推進指針」の基本方針及び施策の実現を目標とし、以下の取組を行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・現在の手続に関する調査、課題抽出と整理を実施する。</li> <li>・手続の所管課に対し、従来の紙ベースによる手続からの脱却、手続はオンライン化を原則とする。また、紙を主体とした業務の見直し(BPR)を促す。</li> <li>・オンライン手続の入口となる電子申請を拡充する。また、行政手続等オンライン化後の利用状況を踏まえ、各種窓口業務について、長期的な視点から役割や機能について検証する。</li> </ul> |   |      |   |      |
|   | 取組予定  | 取組実績 | 成果目標  | 成果実績 |
| 令和3年度   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・手続に関する現況調査と課題整理</li> <li>・所管課へのアプローチ</li> <li>・電子申請の拡充</li> <li>・オンライン化目標値の設定</li> <li>・オンライン手続利用率目標値の設定</li> </ul> |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・行政手続のオンライン化数(5手続)</li> <li>・オンライン手続利用率</li> </ul> |      |
| 令和4年度   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・課題や方針の整理</li> <li>・所管課へのアプローチ</li> <li>・電子申請の拡充</li> </ul>  |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・行政手続のオンライン化数(5手続)</li> <li>・オンライン手続利用率</li> </ul> |      |
| 令和5年度   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・オンライン手続の拡充</li> <li>・電子申請の拡充</li> </ul>   |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・行政手続のオンライン化数(5手続)</li> <li>・オンライン手続利用率</li> </ul> |      |
| 令和6年度   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・オンライン手続の拡充</li> <li>・電子申請の拡充</li> </ul>   |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・行政手続のオンライン化数(5手続)</li> <li>・オンライン手続利用率</li> </ul> |      |
| 備考  |   |      |   |      |

|  |   |      |  |      |
|--|---|------|--|------|
| 柱  | (2)歳入確保と歳出抑制策等による健全財政の堅持  | 通し番号 | 8  |      |
|  |   | 管理番号 | 短-8  |      |
| 取組名  | 公有財産の有効活用   | 所管部局 | 企画政策部  |      |
|  |   | 所管課  | 企画政策課  |      |
| これまでの取組(現状)  |   |      |  |      |
| <p>公共施設再整備に伴う機能集約や複合化によって生じる空き施設・跡地の有効活用について、全庁的な照会の結果を踏まえ、藤沢市公共資産活用等検討委員会における検討・審査を経て、他の機能への転用や売却等の処分を実施している。</p>   |   |      |  |      |
| 現在及び将来課題   |   |      |  |      |
| <p>「藤沢市公共施設再整備基本方針」に基づく公共施設の再整備において、少子高齢化を見据えた公有財産の有効活用の方策や、再整備による機能集約・複合化に伴い新たに生じる他の用途への転用が可能な資産について、その有効活用の方策が課題となっている。</p> <p>厳しい財政状況において、市が保有している活用見込みのない資産の処分や民間等への貸付等による新たな収入確保の取組が必要となっている。</p>   |   |      |  |      |
| 取組概要   |   |      |  |      |
| <p>財政の健全化に資する公有財産の有効活用や不要資産の処分を推進するため、各部局が保有する土地等で、行政目的を終了したもの又は終了を予定しているものを精査し、効率的かつ効果的な資産管理を進める。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・各部局で保有している資産を確認する。</li> <li>・現在進んでいる又は今後進められる計画において、既に行政目的を終了又は終了を予定している資産を把握する。</li> <li>・「藤沢市公共施設再整備プラン」に基づく個別施設の再整備に伴う空き施設等を把握する。</li> <li>・藤沢市公共資産活用等検討委員会において、公有財産の有効活用に向けた方策を検討する。</li> </ul> |   |      |  |      |
|  | 取組予定  | 取組実績 | 成果目標   | 成果実績 |
| 令和3年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・保有資産の確認及び藤沢市公共資産活用等検討委員会における公有財産の有効活用に向けた審査・検討</li> <li>・第3次公共施設再整備プランに基づく事業の推進</li> </ul>                            |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・歳入確保(150,000千円)</li> </ul> |      |
| 令和4年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・保有資産の確認及び藤沢市公共資産活用等検討委員会における公有財産の有効活用に向けた審査・検討</li> <li>・第3次公共施設再整備プランに基づく事業の推進</li> </ul>                            |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・歳入確保(150,000千円)</li> </ul> |      |
| 令和5年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・保有資産の確認及び藤沢市公共資産活用等検討委員会における公有財産の有効活用に向けた審査・検討</li> <li>・第3次公共施設再整備プランに基づく事業の推進</li> </ul>                            |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・歳入確保(150,000千円)</li> </ul> |      |
| 令和6年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・保有資産の確認及び藤沢市公共資産活用等検討委員会における公有財産の有効活用に向けた審査・検討</li> <li>・第3次公共施設再整備プランに基づく事業の推進</li> <li>・第4次公共施設再整備プランの検討</li> </ul> |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・歳入確保(150,000千円)</li> </ul> |      |
| 備考   |   |      |  |      |

|   |   |      |                               |      |
|---|---|------|-------------------------------|------|
| 柱   | (2)歳入確保と歳出抑制策等による健全財政の堅持                                      | 通し番号 | 10                            |      |
|   |   | 管理番号 | 短-9                           |      |
| 取組名   | 受益と負担の適正化及び市単独事業の見直し  | 所管部局 | 財務部<br>総務部<br>関係部局            |      |
|   |   | 所管課  | 財政課<br>行革内部統制推進室<br>関係各課      |      |
| これまでの取組(現状)   |   |      |                               |      |
| <p>公共料金及び補助金については、これまでも定期的に見直しを行ってきており、公共料金については受益と負担の適正化を、補助金については市民の福祉の向上及び公益上の必要性が認められるかといった視点での適正化を図ってきた。</p>   |   |      |                               |      |
| 現在及び将来課題  |   |      |                               |      |
| <p>新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、令和3年度は市税収入等が大幅に減少することが見込まれている。感染症の終息が見通せない現状では、市税収入が令和4年度以降も令和元年度の水準まで回復するか、推計が非常に困難な状況にある。</p> <p>しかしながら、コロナ禍であっても、受益と負担の適正化及び公的な支出としての公益性や公平性などの観点から、限られた財源における市民サービスの適正化を検証し、長期的な視点を持って各事業を継続的に見直していく必要がある。</p> <p>また、扶助費については、平成21年度には212億円であった事業費が令和元年度には418億円と10年間で約2倍となっており、人口構造や社会情勢等の変化により歳出全体に占める割合も年々高くなっていることから、本市財政にとっても大きな課題となっている。</p> |   |      |                               |      |
| 取組概要  |   |      |                               |      |
| <p>市単独事業の見直しにあたっては、コロナ禍における市民生活及び経済活動への配慮を最優先とする必要があることから、社会経済情勢を踏まえて慎重に取り組む必要がある。</p> <p>公共料金の見直しに当たっては、事務事業評価シートの活用を図る中でセグメント分析(※)を実施し、受益と負担の適正化に資する料金の見直しを行うとともに、公会計制度の推進及び職員のコスト意識の向上を図る。</p> <p>補助金については、ゼロベースで再構築し、公益性・公平性・有効性等による客観的な評価に基づき見直しを行う。</p> <p>扶助費については、市単独事業と国・県基準に上乘せ等している事業について、負担の公平性及び他市の給付水準等の視点により見直しを行う。</p>  |   |      |                               |      |
|   | 取組予定  | 取組実績 | 成果目標                          | 成果実績 |
| 令和3年度   | ・公共料金見直し対象事業へのセグメント分析の実施                                      |      | ・分析結果に基づく公共料金見直しの考え方の整理       |      |
| 令和4年度   | ・セグメント分析結果に基づく公共料金の見直し  |      | ・受益と負担が適正となっている公共料金の実現        |      |
| 令和5年度   | ・市単独事業の見直し  |      | ・市費負担の抑制を図ることによる令和6年度予算編成への反映 |      |
| 令和6年度   | ・市単独事業の見直し  |      | ・市費負担の抑制を図ることによる令和7年度予算編成への反映 |      |
| 備考  | (※)セグメント分析とは、事業や施設等の運営にかかる費用や収益を細かい単位(セグメント)に分けて、コスト等の分析を行う手法 |      |                               |      |

|  |  |      |                   |      |
|--|--|------|-------------------|------|
| 柱  | (2)歳入確保と歳出抑制策等による健全財政の堅持                                       | 通し番号 | 11                |      |
|  |  | 管理番号 | 短-10              |      |
| 取組名  | 税・料等の収入未済額縮減に向けた取組   | 所管部局 | 財務部<br>関係部局       |      |
|  |  | 所管課  | 税制課<br>関係各課       |      |
| これまでの取組(現状)  |  |      |                   |      |
| <p>2018年(平成30年)3月に「藤沢市債権管理に関する基本方針」を策定し、平成30年度から令和2年度までの間に平成28年度の収入未済額を参酌して未済額を5.8%削減することを目標に様々な取組を行ってきた。</p> <p>中でも、「多様な納付環境の創出」の取組では、既存の納付チャネルに加え、新たにペイジーやスマートフォン決済アプリによる納付を2021年(令和3年)1月から可能とするなど、市民の利便性向上に資する取組を行ってきた。</p> |  |      |                   |      |
| 現在及び将来課題   |  |      |                   |      |
| <p>現在は、現取組期間の進捗管理を行うとともに、令和3年度に検討予定の次期基本方針策定に向けた準備を行っている。</p> <p>次期取組では、更なる収入未済額の縮減を目指し、全庁の統ルールとなる債権管理に係る条例の制定や、債権を一元的に管理するための組織のあり方について検討する必要がある。</p>   |  |      |                   |      |
| 取組概要   |  |      |                   |      |
| <p>収入未済額の更なる縮減を図るため、「①債権管理に係る条例の制定」や「②債権管理に係る組織の一元化」について検討を行い、検討結果に応じて対応を図る。</p> <p>債権管理に係る条例の制定により、全庁統一的なルールのもと、回収不能な債権の放棄を進め、回収可能な債権に業務を集中させることで徴収率の上昇を見込むほか、効率的な債権管理・回収を進める組織の一元化により、更なる歳入確保に努める。</p>                       |  |      |                   |      |
|  | 取組予定   | 取組実績 | 成果目標              | 成果実績 |
| 令和3年度  | ①②現状・課題の洗い出し及び課題の解決、先行事例研究、債権回収や収納事務の実施方法の検討                   |      |                   |      |
| 令和4年度  | ①条例案検討、債権管理マニュアル作成<br>②体制案検討、庁内調整債権回収や収納事務の実施方法の検討             |      |                   |      |
| 令和5年度  | ①条例案上程、施行準備<br>②体制案検討、庁内調整債権回収や収納事務の実施方法の検討                    |      |                   |      |
| 令和6年度  | ①条例運用開始後の課題検証<br>②組織案上程、事務分掌・関係規則改正                            |      | 令和5年度収入未済額の2.0%削減 |      |
| 備考   | 令和6年度の成果目標については、令和5年度における収入未済額が不明なため、令和元年度決算額ベースによる試算により目標値を算出 |      |                   |      |

|  |                                   |      |         |      |
|--|-----------------------------------|------|---------|------|
| 柱  | (2)歳入確保と歳出抑制策等による健全財政の堅持          | 通し番号 | 12      |      |
|  |                                   | 管理番号 | 短-11    |      |
| 取組名  | 見直し検討対象事業の継続した取組                  | 所管部局 | 福祉部     |      |
|  |                                   | 所管課  | 障がい者支援課 |      |
| これまでの取組(現状)  |                                   |      |         |      |
| <p>「藤沢市行財政改革2020」の取組として、平成30年度から「事務事業の抜本的な見直し」に取り組んでいる。その中で今後の事業のあり方や見直しの方向性等について、市民周知を図りながら検討を進める事業等として、「見直し検討対象事業」を選定し、事業の見直しや今後の方向性について検討を行ってきた。</p>  |                                   |      |         |      |
| 現在及び将来課題   |                                   |      |         |      |
| <p>「藤沢市行財政改革2020」については令和2年度で取組期間が終了となるが、関係団体との調整や新型コロナウイルス感染症等の社会情勢の影響により、一部の事業においては、見直しの方向性や実施予定時期等が未定となっており、引き続き検討する必要がある。</p>   |                                   |      |         |      |
| 取組概要   |                                   |      |         |      |
| <p>継続検討中の「見直し検討対象事業」については、社会情勢等を踏まえ引き続き関係団体との調整を行い、見直しの方向性等の検討を行う。</p> <p>&lt;対象事務事業&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・心身障がい者介護手当</li> <li>・障がい者福祉手当</li> <li>・障がい者等医療助成費</li> </ul> |                                   |      |         |      |
|  | 取組予定                              | 取組実績 | 成果目標    | 成果実績 |
| 令和3年度  | 関係団体との調整を行い、見直しの方向性・実施予定時期の検討を行う。 |      | —       | —    |
| 令和4年度  | —                                 | —    | —       | —    |
| 令和5年度  | —                                 | —    | —       | —    |
| 令和6年度  | —                                 | —    | —       | —    |
| 備考   |                                   |      |         |      |

|   |   |      |                              |      |
|---|---|------|------------------------------|------|
| 柱   | (1)効率的な行政運営への転換   | 通し番号 | 14                           |      |
|   |   | 管理番号 | 短-12                         |      |
| 取組名   | 石名坂環境事業所の運営手法の検討  | 所管部局 | 環境部                          |      |
|   |   | 所管課  | 石名坂環境事業所<br>北部環境事業所<br>環境総務課 |      |
| これまでの取組(現状)   |   |      |                              |      |
| <p>「藤沢市焼却施設整備基本計画」の整備スケジュールに基づき、石名坂環境事業所及び北部環境事業所による2施設3炉体制を維持するための整備を進めている。令和5年度からは、北部環境事業所新2号炉の稼働に伴い、石名坂環境事業所については、2炉稼働から1炉稼働になることから、円滑な執行体制の移行に向け、夜間の運転委託に加え、土日昼間の運転委託を行った。</p> <p>また、石名坂環境事業所新1号炉整備に向け実施している「石名坂環境事業所整備基本構想策定委託」において、事業手法の検討を進めている。</p> |   |      |                              |      |
| 現在及び将来課題  |   |      |                              |      |
| <p>石名坂環境事業所の焼却設備は老朽化が著しく、また整備にあたっては焼却施設の2施設3炉体制を維持するため既存3号炉の運転を継続しながら行う必要がある。</p> <p>整備を行いながら安定的に施設を運営していくためには綿密な整備計画が必要であり、基本構想の中で整備計画を検討中である。今後は整備計画確定後の、事業手法に適した運営手法の検討が課題となる。</p>   |   |      |                              |      |
| 取組概要  |   |      |                              |      |
| 基本構想を策定し、新1号炉稼働後の円滑な施設運営に適した運営手法について方針を定める。   |   |      |                              |      |
|   | 取組予定  | 取組実績 | 成果目標                         | 成果実績 |
| 令和3年度   | <ul style="list-style-type: none"> <li>基本構想の策定</li> <li>新1号炉整備の事業手法の決定</li> </ul> |      |                              |      |
| 令和4年度   | <ul style="list-style-type: none"> <li>新1号炉稼働後の運営手法について方針の決定</li> </ul>           |      | —                            | —    |
| 令和5年度   |   |      |                              |      |
| 令和6年度   |   |      |                              |      |
| 備考  |   |      |                              |      |



|   |   |      |                       |      |
|---|---|------|-----------------------|------|
| 柱   | (2)歳入確保と歳出抑制策等による健全財政の堅持                                      | 通し番号 | 15                    |      |
|   |   | 管理番号 | 短-13                  |      |
| 取組名   | 公園整備におけるPark-PFIの導入   | 所管部局 | 都市整備部                 |      |
|   |   | 所管課  | 公園課                   |      |
| これまでの取組(現状)   |   |      |                       |      |
| <p>鵜沼海浜公園は、閉園したプールガーデンの跡地に、当時計画されていた下水道施設の整備が行われるまでの暫定利用として、設置管理許可により、既存施設を活用したスケートパークとして開園、現在まで運営している。</p>   |   |      |                       |      |
| 現在及び将来課題  |   |      |                       |      |
| <p>管理事務所がある本館、休憩所などがあった別館、トイレなど多くの施設が従前のプールガーデンの施設を活用しており、設置から30年以上経過しているために老朽化が激しく、一部施設については閉鎖をしている。このため、公園の質が低下し、公園がもつ魅力を十分発揮できない状況となっており、施設の更新が必要となっている。</p> |   |      |                       |      |
| 取組概要  |   |      |                       |      |
| <p>公募設置管理制度(Park-PFI)を導入し、民間事業者の資金の活用や創意工夫を取り入れた施設の更新・管理運営を行うことで、本市の財政負担の軽減を図るとともに、公園の利便性・快適性・安全性の向上を図る。また、公園の集客性を高めることで、まちの活力や賑わいが創出されるなどの相乗効果を図る。</p>         |   |      |                       |      |
|   | 取組予定  | 取組実績 | 成果目標                  | 成果実績 |
| 令和3年度   | ・事業者の選定<br>(鵜沼海浜公園)   |      |                       |      |
| 令和4年度   | ・選定事業者による公園整備の実施<br>(鵜沼海浜公園)                                  |      | ・施設整備費の縮減             |      |
| 令和5年度   | ・選定事業者による運営維持管理<br>(鵜沼海浜公園)                                   |      | ・維持管理費の縮減<br>・施設利用者の増 |      |
| 令和6年度   |   |      |                       |      |
| 備考  | 公募設置管理制度(Park-PFI)による取組については、令和23年度まで継続予定(令和4年度の認定から20年間継続予定) |      |                       |      |

|  |                               |      |                  |      |
|--|-------------------------------|------|------------------|------|
| 柱  | (1)効率的な行政運営への転換               | 通し番号 | 17               |      |
|  |                               | 管理番号 | 短-14             |      |
| 取組名  | 下水道(管路・施設)維持管理手法の見直しによる業務の効率化 | 所管部局 | 下水道部             |      |
|  |                               | 所管課  | 下水道管路課<br>下水道施設課 |      |
| これまでの取組(現状)  |                               |      |                  |      |
| <p>現状の下水道の維持管理は、仕様書発注による単年度契約により行っている。<br/>また、これまでも業務の効率化に向け、個別発注していた維持管理業務の統合化等により、効率性の向上やコスト縮減等に取り組んできた。</p>   |                               |      |                  |      |
| 現在及び将来課題   |                               |      |                  |      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・将来に向けた下水道事業の継続と進化のためには、現在、根幹的な課題となっている強靱化対策(ストックマネジメントによる改築事業等)を着実に進める必要があり、財政面のみならず、担い手の課題にも対応していく必要がある。</li> <li>・職員が、強靱化対策(ストックマネジメントによる改築事業等)に注力できる体制を構築するため、民間で出来る業務は民間に委ねることを念頭に、維持管理の合理化や高度化に有効となる手法の構築が必要となる。</li> <li>・民間事業者が持つ技術力、創意工夫などを最大限に活用した業務形態の構築や、複数年の契約形態に変換することなどにより、業務の効率化と支出の平準化を図る必要がある。</li> </ul> |                               |      |                  |      |
| 取組概要   |                               |      |                  |      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・官民連携手法導入に向けて、基礎調査並びに手法の検討を行う。</li> <li>・先行事例を研究し、メリット・デメリットを明確化することで、本市が有する管路及び施設の特性に適合する手法を検討する。</li> <li>・新たな維持管理手法の導入を行い、業務の効率化を進めることで、ストックマネジメントに注力できる体制の構築を図る。</li> <li>・職員の技術力低下や技術の継承を絶やさない配慮が必要であるため、段階的な導入とする。</li> </ul>   |                               |      |                  |      |
|  | 取組予定                          | 取組実績 | 成果目標             | 成果実績 |
| 令和3年度  | ・官民連携手法の導入可能性調査               |      |                  |      |
| 令和4年度  | ・事業者選定に向けた作業                  |      |                  |      |
| 令和5年度  | ・官民連携手法の段階的導入を開始              |      | —                | —    |
| 令和6年度  | ・次の段階に向けた検討作業                 |      | —                | —    |
| 備考   |                               |      |                  |      |

|  |   |      |   |      |
|--|---|------|---|------|
| 柱  | (2)歳入確保と歳出抑制策等による健全財政の堅持  | 通し番号 | 19  |      |
|  |   | 管理番号 | 短-15  |      |
| 取組名  | 市民病院の将来にわたる健全経営の推進  | 所管部局 | 市民病院事務局   |      |
|  |   | 所管課  | 病院総務課<br>医事課  |      |
| これまでの取組(現状)  |   |      |   |      |
| <p>病院の運営については、平成29年度からの4年間を計画期間とする「藤沢市民病院健全経営推進計画書」を策定し、患者サービスの向上及び病院運営の強化並びに、健全経営の推進に取り組んできた。</p> <p>計画書に基づき取組を進めてきたが、令和元年度決算については、新型コロナウイルス感染拡大に伴う受診抑制や受入れ制限等による収入減のほか、高度急性期・急性期医療の継続と働き方改革の推進による人員配置増に伴う給与費、同年10月からの消費税率引き上げ等による支出増により、約9億900万円の経常損失を計上した。</p>  |   |      |   |      |
| 現在及び将来課題   |   |      |   |      |
| <p>計画最終年度である令和2年度は、経常収支比率100%の目標を掲げている。上半期の実績は、新型コロナウイルス感染症の拡大により、達成困難な状況にあったが、患者数の回復と新型コロナウイルス感染症における国の支援により、目標に近い経常収支比率を見込んでいる。今後も引き続き、新型コロナウイルス感染症への対応と地域医療を支える基幹病院としての役割を両立していくことが求められている。</p> <p>当院が公立病院として、また地域の基幹病院としての役割を果たしていくためには、現在及び将来における人口構造や疾病構造の変化に適切に対応し、健全経営の推進、患者サービスの向上と病院運営の強化を図る必要がある。</p> |   |      |   |      |
| 取組概要   |   |      |   |      |
| <p>当院が市民から求められる医療の提供と持続可能な病院経営に向け、令和3年度からの今後4年間の進むべき方向性を「藤沢市民病院健全経営推進計画」として定める。同計画では、4つの基本指針として「医療機能の充実」「新型コロナウイルス等感染症への対応」「医療のデジタル化への柔軟な対応」「経営の効率化及びその他機能強化に関わる取組」を掲げ、それぞれに戦略項目を定め、実践することで、診療実績や病院が提供する医療の質を向上させ、健全経営を推進する。</p>   |   |      |   |      |
|  | 取組予定  | 取組実績 | 成果目標  | 成果実績 |
| 令和3年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・クリニカルパス(入院診療計画書)の活用推進</li> <li>・診療材料の共同購入及び有効活用</li> <li>・地域医療支援病院として連携登録医との連携推進</li> <li>・情報発信の推進</li> </ul> |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・新入院患者数: 16,790人</li> <li>・平均在院日数: 10.4日</li> <li>・紹介患者数: 24,090人</li> <li>・経常収支比率: 96.3%</li> </ul> |      |
| 令和4年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・クリニカルパス(入院診療計画書)の活用推進</li> <li>・診療材料の共同購入及び有効活用</li> <li>・地域医療支援病院として連携登録医との連携推進</li> <li>・情報発信の推進</li> </ul> |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・新入院患者数: 17,155人</li> <li>・平均在院日数: 10.4日</li> <li>・紹介患者数: 24,614人</li> <li>・経常収支比率: 98.3%</li> </ul> |      |
| 令和5年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・クリニカルパス(入院診療計画書)の活用推進</li> <li>・地域医療支援病院として連携登録医との連携推進</li> <li>・情報発信の推進</li> </ul>                           |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・新入院患者数: 17,202人</li> <li>・平均在院日数: 10.4日</li> <li>・紹介患者数: 24,681人</li> <li>・経常収支比率: 99.1%</li> </ul> |      |
| 令和6年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・クリニカルパス(入院診療計画書)の活用推進</li> <li>・地域医療支援病院として連携登録医との連携推進</li> <li>・情報発信の推進</li> </ul>                           |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・新入院患者数: 17,155人</li> <li>・平均在院日数: 10.4日</li> <li>・紹介患者数: 24,614人</li> <li>・経常収支比率: 99.8%</li> </ul> |      |
| 備考   |   |      |   |      |

#### 4 長期プラン一覧

| 通し<br>番号 | 管理<br>番号 | 所管部局    | 所管課                     | 取組名                     | ページ |
|----------|----------|---------|-------------------------|-------------------------|-----|
| 9        | 長－1      | 企画政策部   | 企画政策課                   | 公共施設の再編を軸とした施設マネジメントの推進 | 20  |
| 13       | 長－2      | 子ども青少年部 | 保育課                     | 公立保育所のあり方の具現化           | 21  |
| 16       | 長－3      | 道路河川部   | 道路維持課                   | 道路ストックマネジメントの推進         | 22  |
| 18       | 長－4      | 下水道部    | 下水道総務課                  | 下水道事業における中期経営計画策定・実施    | 23  |
| 20       | 長－5      | 教育部     | 教育総務課<br>学務保健課<br>学校施設課 | これからの学校のあり方の検討          | 24  |

|  |   |      |       |
|--|---|------|-------|
| 柱  | (2)歳入確保と歳出抑制策等による健全財政の堅持  | 通し番号 | 9     |
|  |   | 管理番号 | 長-1   |
| 取組名  | 公共施設の再編を軸とした施設マネジメントの推進   | 所管部局 | 企画政策部 |
|  |   | 所管課  | 企画政策課 |
| これまでの取組(現状)  |   |      |       |
| <p>「藤沢市公共施設再整備基本方針」及び「藤沢市公共施設再整備プラン」に基づき、市の財政状況に合わせ、計画的に再整備を実施するとともに、再整備計画において公共施設の機能集約・複合化を図り、施設数の縮減に取り組んでいる。</p>   |   |      |       |
| 現在及び将来課題   |   |      |       |
| <p>公共施設の更新や維持管理に係るコストの縮減には、保有する公共施設の数を縮減すると同時に、床面積を縮減していく必要があるが、現状では床面積が増加する傾向にある。</p> <p>このような状況が継続した場合、今後の財政状況を踏まえると、将来的に各施設を再整備することはもとより、既存施設を健全に維持していくことも困難になるため、今ある施設の用途を廃止していくことや、従前よりも規模を縮小して再整備することについて、地域住民や利用者の理解を得る必要がある。</p> |   |      |       |
| 取組概要   |   |      |       |
| <p>公共施設の更新等に係る問題が、喫緊かつ重要な課題であることについて、市民に対し積極的に啓発していくとともに、今ある公共施設を再編し、保有面積を削減していくことなど、公共施設の更新及び維持管理にかかるコストを縮減していくための具体的な方針を定めた計画の策定を進めていく。また、これらの公共施設マネジメントに係る業務を統括し、さらに推進していくため、体制の強化を併せて検討する。</p>                                       |   |      |       |
|  | 取組予定  | 取組実績 |       |
| 令和3年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>市民に対する啓発活動</li> <li>再編に向けた市民参画手法の検討</li> </ul>   |      |       |
| 令和4年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>市民に対する啓発活動</li> <li>再編に向けた市民参画手法の検討</li> </ul>   |      |       |
| 令和5年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>市民に対する啓発活動</li> <li>公共施設のあり方を検討する委員会を設置</li> <li>再編に向けた市民参画手法の検討</li> <li>公共施設マネジメント推進体制の検討</li> </ul> |      |       |
| 令和6年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>市民に対する啓発活動</li> <li>公共施設再編計画策定委員会の設置</li> <li>再編計画策定に向けた市民参画の導入</li> <li>公共施設マネジメント推進体制の検討</li> </ul>  |      |       |
| 備考   | <p>公共施設の再編に係る計画については、学校や市営住宅等で策定している個別施設計画の上位計画に位置づける必要があることから、関係課を含めた全庁横断的な協力体制の整備が必須である。</p>  |      |       |

|   |   |      |  |      |
|---|---|------|--|------|
| 柱   | (1)効率的な行政運営への転換   | 通し番号 | 13   |      |
|   |   | 管理番号 | 長-2  |      |
| 取組名   | 公立保育所のあり方の具現化   | 所管部局 | 子ども青少年部  |      |
|   |   | 所管課  | 保育課  |      |
| これまでの取組(現状)   |   |      |  |      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・待機児童の解消と将来の保育需要に対応するため、施設整備を進めるとともに、年度限定保育や公立保育園の受入定員の弾力的運用等の対策を講じている。</li> <li>・公立保育所を、基幹保育所、地域保育所、その他保育所に区分し、基幹保育所では、専任保育士を配置し、地域保育所等と協力して、保育関連施設との連携・交流・支援など、地域の保育の質の確保や子育て支援の取組を推進した。その他保育所である柄沢保育園については、令和3年度から段階的に受入を停止し、令和7年度末の閉園に向けて取り組んでいる。明治保育園、小糸保育園についても、地区における受皿の確保が整えば、閉園の検討をすることを明確化した。</li> <li>・将来の保育需要を踏まえ、令和2年度から6年度までを計画期間とした「藤沢市保育所整備計画(ガイドライン)」を策定した。</li> </ul>  |   |      |  |      |
| 現在及び将来課題  |   |      |  |      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・柄沢保育園については、段階的受入停止を円滑に行うとともに、適切な保育環境の確保及び効率的な園運営の両立を図る必要がある。また、明治保育園、小糸保育園については、老朽化課題や財政的課題も踏まえて、地区内での受皿確保を進め、閉園の時期等を具体化する必要がある。</li> <li>・病児保育や医療的ケア児の保育の実施など多様な保育ニーズがある中で、公立保育所の役割として、率先して取り組んでいくことが求められている。</li> <li>・ICTを活用して保育職場における業務効率化及び利用者サービスの向上を図るとともに、コロナ禍を契機とした生活様式の転換への対応やきめ細かな保育の提供について取り組んでいく必要がある。</li> </ul>  |   |      |  |      |
| 取組概要  |   |      |  |      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・柄沢保育園については、最終年度に一定人数の児童を確保できるよう、計画的に受入を行うとともに、異年齢交流や行事の実施など保育の質の確保を図る。また、運営手法や人員配置等の精査及び空きクラスの活用について検討を進める。</li> <li>・明治保育園、小糸保育園については、施設整備等の受皿確保の取組を進め、閉園に向けて、具体的な取組を進める。</li> <li>・公立保育所が果たすべき役割として、公立保育所の閉園により生じた人的・財的資源を活用し、多様な保育ニーズに応えるなど、保育提供体制の一層の充実を図る。具体的には、令和3年度から藤が岡保育園で病児保育事業を開始するとともに、新たに医療的ケア児保育事業の実施に向けた具体的な検討やその他特別保育について調査研究を進める。これらの保育施策について、公立保育所が率先して取り組むことで、他の法人立保育所等に対しても、情報共有を図り、地域の保育ニーズ等を踏まえた上で、更なる施策展開を図る。</li> </ul> |   |      |  |      |
|   | 取組予定  | 取組実績 | 成果目標   | 成果実績 |
| 令和3年度   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・柄沢保育園0歳児受入停止</li> <li>・明治・小糸保育園の受皿確保及び閉園に向けた検討</li> <li>・閉園により生じる人的・財的資源を活用した保育施策の検討</li> </ul>   |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・柄沢保育園の0歳児受入停止に伴う配置人員の削減</li> </ul>   |      |
| 令和4年度   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・柄沢保育園0,1歳児受入停止</li> <li>・明治・小糸保育園の受皿確保及び閉園に向けた検討</li> <li>・閉園により生じる人的・財的資源を活用した保育施策の検討</li> </ul> |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・柄沢保育園の0,1歳児受入停止に伴う配置人員の削減</li> </ul> |      |
| 令和5年度   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・柄沢保育園0~2歳児受入停止</li> <li>・明治・小糸保育園の受皿確保及び閉園に向けた検討</li> <li>・閉園により生じる人的・財的資源を活用した保育施策の検討</li> </ul> |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・柄沢保育園の0~2歳児受入停止に伴う配置人員の削減</li> </ul> |      |
| 令和6年度   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・柄沢保育園0~3歳児受入停止</li> <li>・明治・小糸保育園の受皿確保及び閉園に向けた検討</li> <li>・閉園により生じる人的・財的資源を活用した保育施策の検討</li> </ul> |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・柄沢保育園の0~3歳児受入停止に伴う配置人員の削減</li> </ul> |      |
| 備考  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・令和7年度末 柄沢保育園閉園予定</li> </ul>   |      |  |      |

|  |  |      |   |      |
|--|--|------|---|------|
| 柱  | (2)歳入確保と歳出抑制策等による健全財政の堅持   | 通し番号 | 16  |      |
|  |  | 管理番号 | 長-3   |      |
| 取組名  | 道路ストックマネジメントの推進  | 所管部局 | 道路河川部   |      |
|  |  | 所管課  | 道路維持課   |      |
| これまでの取組(現状)  |  |      |   |      |
| <p>従来、道路ストックの管理は壊れてから直すという意識のもと、短期的な視点による管理を中心に行っており、計画的に投資していくという中長期的な視点が欠けていた。これに加え、受益が長期に渡る道路ストックは、世代間負担の原則のもと管理を行っていくという視点も不足していたといえる。</p> <p>このような状況の中、少子超高齢化の進展、人口減少といった社会経済情勢の変化等を踏まえ、効率的・効果的な管理を継続していくため、マネジメントの視点で予防保全型の管理へ移行していくことにしたものである。</p> <p>平成30年度には道路ストックの現状等をとりまとめた「藤沢市道路ストック白書」を作成し、令和2年度には目標・管理方針・各プログラム等をとりまとめた「藤沢市道路ストックマネジメント計画」を策定した。</p> |  |      |   |      |
| 現在及び将来課題   |  |      |   |      |
| <p>道路舗装及び橋りょう等については、既に「個別施設計画」を策定し、特定財源の確保に努めながら、長寿化対策・年度間負担の平準化等の取組を計画的に推進している。その他の施設についても同様に、個別施設計画を策定の上、計画的管理の推進及びPDCAサイクルの最適化を図っていく必要がある。</p> <p>道路ストックの中には、建設年次や構造形式等の施設の諸元、老朽化の状況など、管理に必要な情報が不足している施設又は高水準な施設、時代のニーズに適合していない施設も存在している。このため、道路台帳GISを核とした情報管理の一元化、各施設の管理方針及び個別施設計画に基づく更新・修繕・撤去を計画的に行っていく必要がある。</p>   |  |      |   |      |
| 取組概要   |  |      |   |      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・個別施設計画に基づく「計画的管理」へ転換していくことで、修繕費等の平準化、LCC(ライフ・サイクル・コスト)の最小化に努める。</li> <li>・道路ストックの配置や仕様について、改善を図ることで、管理費の縮減に努める。</li> <li>・性能規定による管理といった民間ノウハウを活用することで、管理費の縮減を図る。</li> </ul>  |  |      |   |      |
|  | 取組予定   | 取組実績 | 成果目標  | 成果実績 |
| 令和3年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・道路舗装の計画的な打換え</li> <li>・民間ノウハウを活用したLED化(道路照明灯)の検討・調整</li> </ul> |      |   |      |
| 令和4年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・道路舗装の計画的な打換え</li> <li>・LED化に関するプロポーザル事務手続</li> </ul>           |      |   |      |
| 令和5年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・道路舗装の計画的な打換え</li> <li>・民間事業者によるLED灯具交換</li> </ul>              |      |   |      |
| 令和6年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・道路舗装の計画的な打換え</li> <li>・LED化された道路照明灯の管理(LED化による効果発現)</li> </ul> |      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・道路舗装のMCI指数 6.9(令和元年度比+0.5)</li> <li>・電気料金等の削減効果【電気料金】<br/>△約6,530万円/年</li> <li>【Co2排出量】<br/>△約1,400t-Co2/年</li> </ul> |      |
| 備考   | MCI(舗装維持管理指数):道路舗装の状態を「ひび割れ率」、「わだち掘れ量」などの路面性状値によって定量的に評価するもの。令和元年度実績値:6.4                              |      |   |      |

|  |   |      |        |      |
|--|---|------|--------|------|
| 柱  | (2)歳入確保と歳出抑制策等による健全財政の堅持  | 通し番号 | 18     |      |
|  |   | 管理番号 | 長-4    |      |
| 取組名  | 下水道事業における中期経営計画策定・実施  | 所管部局 | 下水道部   |      |
|  |   | 所管課  | 下水道総務課 |      |
| これまでの取組(現状)  |   |      |        |      |
| <p>下水道事業の経営環境が厳しさを増す中で、将来にわたってサービスの提供を安定的に継続させることが可能となるよう、総務省から各公営企業に対して「経営戦略策定ガイドライン」が示され、併せて経営の基本方針となる「経営戦略」の策定が要請された。</p> <p>その要請を受け、本市は事業の健全経営に資するため、既存の中期経営計画である「藤沢市下水道事業経営計画」(令和5年度までの10年計画)の短期版経営計画として、経営改善・基盤強化の基本方針を加えた経営戦略(令和2～4年度短期版)を策定し、それに基づいた事業運営をしている。</p>   |   |      |        |      |
| 現在及び将来課題   |   |      |        |      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・長期的には人口減少に伴い、下水道使用料収入の増加は見込めなくなることが想定されている。</li> <li>・厳しい経営環境下で、課題であるストックマネジメントを長期的かつ効果的に実行し、令和5年度以降の健全経営を持続するためには、中長期を見据えた新たな経営基本方針を策定し、具体的な経営目標のもとで実行することが必要である。</li> <li>・経営基本方針の策定にあたっては、様々な条件下で長期的な財政見通しを試算することが必要となるが、現状は条件設定毎にこの作業を行っているため、適時かつ容易に試算できるシミュレーションシステムが必要である。</li> </ul> |   |      |        |      |
| 取組概要   |   |      |        |      |
| <p>新たな経営基本方針となる中期経営計画を策定し、令和5年度からの実施を図る。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「下水道ビジョン」の理念を踏襲した経営方針を設定する。(ビジョン策定作業は別途並行実施)</li> <li>・試行的に作成したエクセルフォーマットを活用して各種試算を行い、試算結果と別途検討する投資判断の考え方などを踏まえた上で、令和5年度以降10年間の財政計画を策定する。併せて、試算の積み重ねによりフォーマットを構築させる。</li> </ul>   |   |      |        |      |
|  | 取組予定  | 取組実績 | 成果目標   | 成果実績 |
| 令和3年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・財政シミュレーションフォーマットの構築</li> <li>・中期経営計画の策定作業</li> <li>・藤沢市下水道運営審議会による審議</li> </ul> |      |        |      |
| 令和4年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・中期経営計画の素案作成</li> <li>・藤沢市下水道運営審議会による審議</li> <li>・議会への報告</li> </ul>              |      |        |      |
| 令和5年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・中期経営計画に基づいた健全経営の実践</li> </ul>   |      | —      | —    |
| 令和6年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・PDCAサイクルによる進行管理</li> </ul>  |      | —      | —    |
| 備考   |   |      |        |      |



|  |  |      |                         |
|--|--|------|-------------------------|
| 柱  | (2)歳入確保と歳出抑制策等による健全財政の堅持   | 通し番号 | 20                      |
|  |  | 管理番号 | 長-5                     |
| 取組名  | これからの学校のあり方の検討   | 所管部局 | 教育部                     |
|  |  | 所管課  | 教育総務課<br>学務保健課<br>学校施設課 |
| これまでの取組(現状)  |  |      |                         |
| <p>平成23年度から教育部内において学校適正配置検討部会を立ち上げ、市立小中学校の適正配置の検討を行ってきたが、人口減が見込まれている他市と比較し、本市の人口は当面増加傾向であること、併せて児童生徒数については横ばいで推移していた状況から、具体的な対応に結びついていなかった。</p> <p>しかしながら、近年は本市でも地域における人口差が生じ始め、児童生徒数が適正な学校がある一方で、一部の学校では人口集中による過大規模化、人口減少地域においては小規模化などのばらつきがあることから、教育委員会として、将来を見据えた学校の適正規模、適正配置に向けた一定の方向性を示す必要が生じた。</p> |  |      |                         |
| 現在及び将来課題   |  |      |                         |
| <p>現在、一部の地域では人口集中に伴う児童生徒数の増加により、学校の過大規模化による教室不足が切実な問題になっており、不足した教室数を確保するため仮設校舎での対応を行っている状況にある。併せて、多くの学校において施設の老朽化も深刻な問題となっている。</p> <p>一方で、少人数学級の実施による教室増や小中一貫教育に向けた取組を進める必要があるため、社会状況の変化に合わせ、子どもたちの新しい時代の学びの環境に対応できるよう、基本方針及び実施計画を策定する必要がある。</p>   |  |      |                         |
| 取組概要   |  |      |                         |
| <p>上記の状況に対応するため、令和2年度に学校適正配置検討部会で、「藤沢市立学校適正規模、適正配置の基本的な考え方について」を作成した。令和3年度以降は学識経験者や市民、学校関係者等を交えた検討委員会組織を立ち上げ、基本的な考え方をもとに「基本方針」や、具体的方法を示した「実施計画」を策定する。</p> <p>その後は、本計画に基づき、該当する地域においては地域別協議会を設置し、地域における合意形成を図りながら具体的な取組を進めていく。</p>  |  |      |                         |
|  | 取組予定   | 取組実績 |                         |
| 令和3年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・検討委員会の設置</li> <li>・基本方針の策定</li> <li>・パブリックコメントの実施</li> </ul> |      |                         |
| 令和4年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・実施計画の策定</li> </ul>   |      |                         |
| 令和5年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・実施計画の策定</li> <li>・パブリックコメントの実施</li> </ul>                    |      |                         |
| 令和6年度  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域別協議会の設置<br/>(該当地域に順次設置)</li> </ul>                         |      |                         |
| 備考   |  |      |                         |

藤沢市行財政改革2024実行プラン

編集・発行

2021年（令和3年）3月

総務部 行財政改革推進課