

「新京都戦略（骨子）」～皆様からの御意見をお聞かせください～

京都市では、この間、都市の成長戦略と両輪で進めてきた行財政改革の取組により、令和5年度予算から収支均衡を達成しています。一方で、人口減少や単身世帯の増加、コロナ禍の影響で、地域のつながりが希薄になり、担い手も不足するなど、課題は山積です。

しかし、課題と可能性は表裏一体であり、暮らしに息づく様々な文化や、それを求めて集まる人や企業など、京都には活かしきれていない魅力やポテンシャルがまだまだ数多くあります。

福祉、教育、子育て、包摂性の高いまちづくりや京都経済の下支え、安心安全など、市民生活第一の徹底はもちろんのこと、京都の価値や強み、ポテンシャルを活かした「攻めの都市経営」により、京都の未来を切り拓き、私が目指す『すべての人に「居場所」と「出番」がある「突き抜ける世界都市 京都」を実現する』、その決意の下、令和9年度までに取り組む政策、政策を推進するためのしごとの仕方改革、財政・組織体制の今後の方針を示す「新京都戦略」の骨子を作成しました。

市民の皆様、そして京都を愛してくださる皆様、京都市の未来を共に創りましょう。忌憚のない御意見をお待ちしております。

皆様からいただいた御意見や市会での議論を踏まえ、更に検討、磨き上げを行い、令和6年度中に「新京都戦略」を策定してまいります。

京都市長 松井 孝治

募集期間：令和6年12月6日（金）～令和7年1月14日（火）

※ 提出方法の詳細は、28ページを御覧ください。



御意見は
こちらから



目次

I	新京都戦略について（概要、計画期間、構成）	1
II	目指すまちの姿	3
III	京都の価値・強み	4
IV	戦略で重視する3つの視点	5
V	リーディング・プロジェクト	6
VI	政策編	14
VII	しごとの仕方改革編	15
VIII	持続可能な行財政運営の確立（財政・組織体制編）	22
IX	戦略の推進	27

別綴 政策集

I 新京都戦略について

1 戦略の概要

市民や有識者の方々との対話を重ねながら、令和6年3月から半年間行った市政の内容、市役所職員の役割や姿勢・意識の点検の結果、更には、2050年を展望する長期ビジョン（次期総合計画）策定に向けた議論が始まる中での中長期の課題も見据えたうえで、行財政改革計画（終期：令和7年度末）を前倒しで改定し、令和9年度までに取り組む政策や、政策を推進するためのしごとの仕方改革、財政・組織体制の今後の方針を示すものとして作成するものです。

本戦略は、市長公約を盛り込み、京都市のSDGs未来都市計画、市町村まち・ひと・しごと創生総合戦略として位置付けます。

2 計画期間

令和6(2024)年度から令和9(2027)年度までの4年間

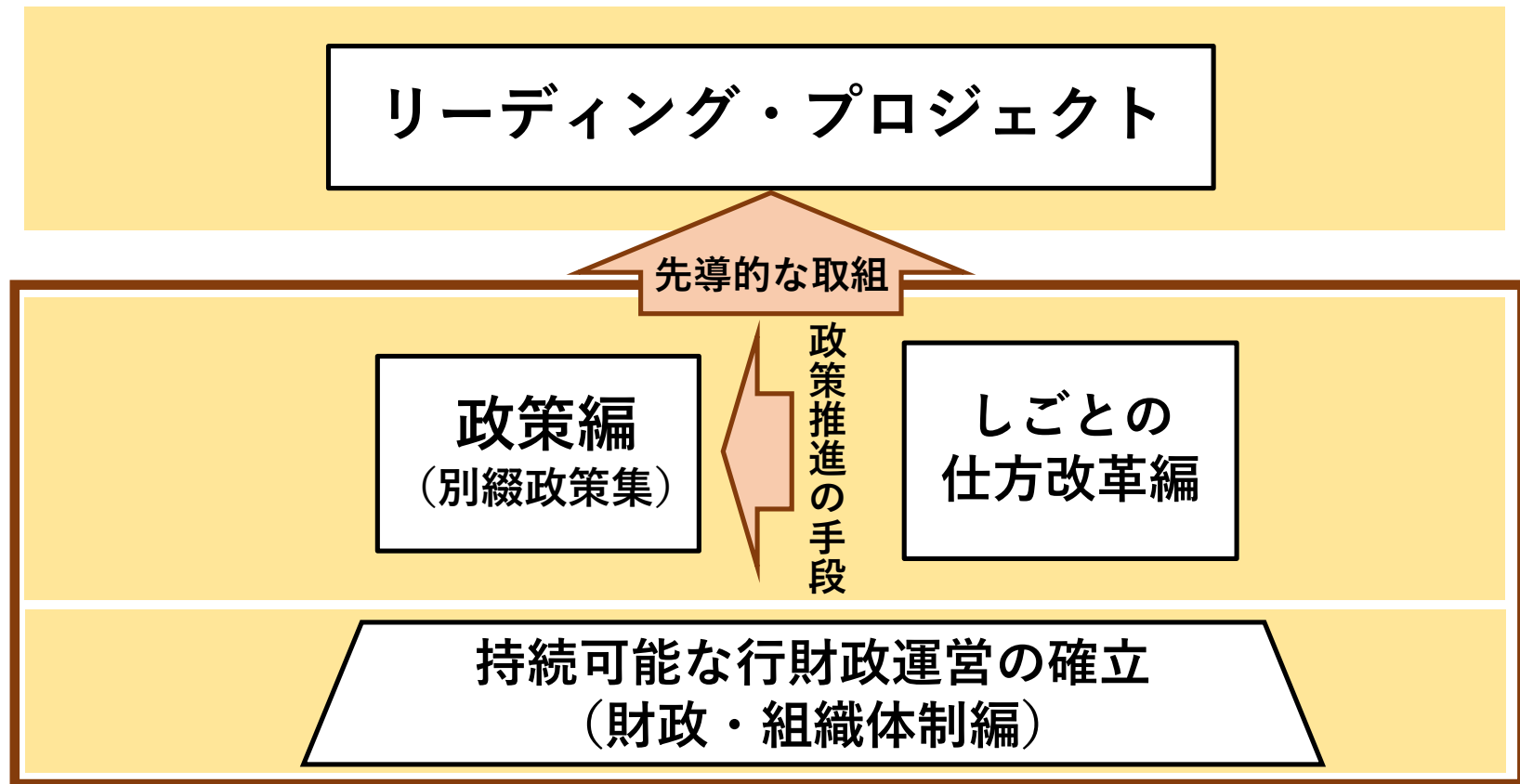


I 新京都戦略について

3 戦略の構成

新京都戦略では、

- 「政策」「しごとの仕方改革」「持続可能な行財政運営の確立」を一体的に進めます。
- とりわけ、「突き抜ける世界都市 京都」の実現に向けた先導的な取組を『リーディング・プロジェクト』に位置づけて強力に推進します。



II 目指すまちの姿

すべての人に「居場所」と「出番」がある

「突き抜ける世界都市 京都」

- まち中に夢中になれるものが満ちあふれ、誰もが幸せを感じ、互いにつながり、支え合い、生きがいを持って活躍できるウェルビーイングなまち
- 世界中から多彩な人々がつどい、市民、地域、企業などの多様な主体と交ざり合い、そのつながりから新たな価値を創造する「ぬか床」のようなまち
- 日本中、世界中の人々から、住みたい、働きたい、活躍したいと思われ、選ばれる「世界があこがれる唯一無二のまち」

III 京都の価値・強み

「目指すまちの姿」の実現に不可欠な京都の本質的な価値・強み
⇒ **京都の人やまちが永い歴史の中で培ってきた「まち柄」**

文化・自然

- 歴史の中で育まれてきた市民の生活文化
- 類を見ない文化遺産
- 京町家が織りなす町並み景観
- 山紫水明と称される豊かな自然
- 水の恵みにより育まれてきた文化
(茶道、庭園、食など) など

精神性

- 住民自治の伝統や支え合いの精神
- 冒険的な精神・進取の気風
- 優れたものづくりの技術、気質、職人
- 「おもてなし」の心
- イノベーションの源泉となる自由闊達なアカデミズム
- 本物を趣向・追求する姿勢 など

強み・特性

- 人口の約1割の学生が学ぶ、大学のまち
- どこかで人と人がつながる
コミュニティの密度
- 職住近接のコンパクトなまち
- 喫茶店、書店、ギャラリー等、
個性豊かな商いが至るところに存在する
サロンのようなまち など



新たな挑戦を繰り返し、創造し続けてきたまち

IV 戦略で重視する3つの視点

京都の価値・強みを踏まえ、3つの視点で戦略を推進

ひらく

開・拓

- 内と外の垣根を低くし、世界に開き、多様な人々がつどい・交ざり合うことで新たな価値を創造。
- 京都の未来を切り拓くため、まずは、市役所が変わる！しごとの仕方を変え、クリエイティブな仕事ができる職場へ変革。

きわめる

究・極

- 新たな息吹を取り込み、学び、創造と革新を繰り返すことで、強みを磨き上げ、イノベーションを創発。
- 京都ならではの価値を創出し、きわめ、世界に唯一を目指す。

つなぐ

継・絆

- 自然、文化、コミュニティなど、京都の人とまちが紡いできた本質的な価値を未来へつなぐ。
- 人と人・地域の絆を大切にし、むすび、つながり、支え合う社会を構築。

V リーディング・プロジェクト

ひらく

- ①世界中からクリエイティブ人材が
つどい・交じる「テラス」のまちプロジェクト
- ②公共空間をまちに開く
パブリック「テラス」プロジェクト
- ③市民生活と「観光」の両立プロジェクト

きわめる

- ④「世界に唯一」を目指し、知や技術を
創発する企業立地促進プロジェクト
- ⑤世界にインパクトを与える
スタートアップ創出・成長プロジェクト
- ⑥「千年の都から次の千年へ」
文化継承・価値創造プロジェクト
- ⑦まち中に「学芸」があふれるプロジェクト

つなぐ

- ⑧市役所・区役所の
「つなぐ」機能強化プロジェクト
- ⑨地域の「絆」で支え合う
子育て応援プロジェクト
- ⑩京都固有の町並みを
次世代に「つなぐ」プロジェクト
- ⑪「山紫水明の都」ならではの
生物多様性・未来継承プロジェクト

V リーディング・プロジェクト

1 ひらく

① 世界中からクリエイティブ人材がつどい・交じる「テラス」のまちプロジェクト^(※1)

- 日本中・世界中から「アーティスト」に留まらない多彩なクリエイティブ人材を呼び込み、居住や一定期間滞在できる環境をつくり、地域との交流、作品の制作・発表ができる機会を創出^(※2)。
- クリエイティブ人材を自律的・持続的に受け入れる仕組みを構築（ネットワークの形成等）し、地域との交流も促進。
- 大学のまち・世界に開いたまち京都の特性を活かし、サバティカル休暇を取得する海外の研究者や留学生等が、京都に来て、暮らし、活動するための相談窓口を設置するとともに、日本語や日本文化を学べる拠点を充実。

※1 テラスの本来の意味から派生し、「人と人、人と自然とを触れあわせ、内と外をつなぐ共有空間」という本市独自の意味で使用

※2 アーティストやクリエイター、科学者やエンジニア、職人、料理人など、新たな産業創出につながる創造性をもった人材

※3 大学等における研究等のための休暇

② 公共空間をまちに開くパブリック「テラス」プロジェクト

- 公園や学校、ホール、市役所前広場をはじめとする公共空間、人々を癒し、コミュニティの中核をなす銭湯などの民間施設を、市民や多様な主体が活用しやすくなるようあり方を見直し、開かれたテラスのように気軽につどい・つながり・交ざり合う機会を創出。市民、地域、民間事業者等との双方向のコミュニケーションの下、行政のしごとを市民等にひらき、多様な主体が自分事として、満足度をもって公共にかかわることができるまちへ。
- 図書館を多機能化。カフェなど第三の居場所、更には、新たな価値や気づきに出会えるフォースプレイス^(※4)に。

※4 自宅、職場に続く、自分のお気に入りの場所というサードプレイス（第三の場所）に、さらに「つながり」を付加した場所

V リーディング・プロジェクト

1 ひらく

③ 市民生活と「観光」の両立プロジェクト

- 市民生活と「観光」の調和・両立に向けて、観光課題対策はもとより、全国初のパイロットプロジェクトとなる市バス等の「市民優先価格」に挑戦。市民が観光の意義や効果をより実感できる環境づくりを推進。
- 古来の「観光」の語源に立ち返り、京都の光（文化や風俗等）を観てもらうため、暮らしの文化やそれを支える人々など京都に息づく多様で奥深い魅力を活かした「観光」の推進により、リピーター化や長期滞在を促進。関係人口増にもつなげる。
- ユニークベニュー^(※1)の活用など京都の強みを活かしたMICE^(※2)誘致を強化。更には、国内外の人々の交ざり合いを起こし、新たな価値創造へ。

※1 二条城など歴史的建造物、文化施設や公的空間等で、会議・レセプションを開催することで特別感や地域特性を演出できる会場

※2 企業のミーティング、企業研修旅行、国際会議、イベントなどの総称

V リーディング・プロジェクト

2 きわめる

④ 「世界に唯一」を目指し、知や技術を創発する企業立地促進プロジェクト

- 国内外の突き抜けた企業の立地や多彩な人材の集積により、経済や産業基盤を強化。また、世界との交流・協働を促進することで、誰もがあこがれる世界に唯一のビジネス都市・京都を実現。
- 府市連携による広域での半導体関連産業やメディア芸術などの産業育成・企業立地を促進。
- オフィスや民間ラボの開発促進、共創の場づくりなど、京都企業の発展を促進するオープンイノベーション環境を創出。
- ^(※1) 京都駅周辺を新たなビジネス・交流の創造拠点へ。オフィス・商業施設の供給促進、市有地の有効活用により都市機能を集積。

※1 企業内部と外部のアイデアを有機的に結合させ、価値を創造すること

⑤ 世界にインパクトを与えるスタートアップ創出・成長プロジェクト

- 京都の強みである大学の研究知や京都企業の高い技術力を活かし、長期目線で社会にインパクトを与えるグローバル企業を京都から創出。
- 成長が見込める分野において、世界にインパクトを与える研究技術（ディープテック）の事業化支援、高度な人材の発掘・育成、海外展開などの成長支援を通じ、世界を変えるスタートアップ^(※2)企業を創出。
- スタートアップ企業の支援強化のため、グローバルな知見、人的ネットワークを持つ人材を育成・誘致。

※2 特定の自然科学分野での研究を通じて得られた科学的な発見に基づく技術

V リーディング・プロジェクト

2 きわめる

⑥ 「千年の都から次の千年へ」文化継承・価値創造プロジェクト

- 伝統産業とアートの融合により京都の新たな価値創造につなげるなど、国内外の販路の開拓・拡大、担い手の育成等を行う先進的な取組を支援。
- 生活の中に伝統と文化が息づくまちの強みを活かし、感性豊かな子どもの頃から、能・狂言など伝統芸能をはじめとする文化や芸術、モノづくりに直接触れる機会、世界に誇る食文化など京都ならではの多様な体験を得ることができる環境を整備。次世代の「担い手・支え手」の資質を育成。
- 京都市交響楽団をワールドクラスのオーケストラへ発展。京都のクラシック音楽の殿堂「京都コンサートホール」の大規模改修を機に、音楽を通じた多様な人の交流、将来の担い手育成等を通じて、北山エリアの文化・交流拠点化につなげ、京都を音楽の都に。
- カルチャープレナーとの連携による更なる価値創造、文化への投資の更なる呼び込み。

(※1)

※1 自分たちの文化、価値観などへの愛着等をエネルギーの起点に、共感者を増やし、文化的遺伝子を残していくことを意図して事業を成立させている人（文化起業家）

V リーディング・プロジェクト

2 きわめる

⑦ まち中に「学芸」^(※1)があふれるプロジェクト

- 大学が集積する京都のまちの強みを活かし、京都ならではの市立・府立高校の連携、高大連携により、探究型学習、S T E A M教育を実践、更には起業家精神を醸成。次代を担う子どもたちの「生きる力」と「創造的な発想力」^(※2)を養い、グローバルに活躍できる人材を育成。突き抜けた人材が学校教育で幅広く活躍できる場を提供。
- 生活の中に伝統と文化が息づくまちの強みを活かし、感性豊かな子どもの頃から、能・狂言など伝統芸能をはじめとする文化や芸術、モノづくりに直接触れる機会、世界に誇る食文化など京都ならではの多様な体験を得ることができる環境を整備。次世代の「担い手・支え手」の資質を育成（再掲）。
- 大学・学生がまち全体をキャンパスに学びを深め、地域活性化や社会課題解決の力に。出会いと交流を通じた京都への愛着の醸成により、将来的な京都への定着を促進。

※1 学問と芸術・技芸（学問、学びだけでなく、芸術・技芸があふれるまちということを示す）

※2 科学、技術、工学、数学に重点を置くS T E M教育に、芸術等を加えた総合的な教育

V リーディング・プロジェクト

3 つなぐ

⑧ 市役所・区役所の「つなぐ」機能強化プロジェクト

- 組織間の垣根を越えて地縁・志縁^(※1)・大学・福祉関係団体等のつながりを形成・促進するため、地域との「結節点」として区役所・支所の機能を強化。さらに、「結節点」となる人材を育成し、地域の内外の人材の交ざり合いにより多様なコミュニティの形成を支援。
- 区役所が把握した地域ニーズを基に、区役所と本庁が共に政策を磨き上げ、市民に効果が届く取組を推進。

※1 ボランティア団体・NPO法人等、特定の目的（志）で集まる団体

⑨ 地域の「絆」で支え合う子育て応援プロジェクト

- 府市協調による子ども医療費支給制度の充実、2人目以降の保育料無償化の検討など子育て世帯の経済的負担の更なる軽減。住宅取得・改修の支援など、子育て世帯の定住・移住の促進。
- 公園の魅力向上やスポーツ施設など地域の施設の活用、地域団体の連携等により、子ども・若者の「居場所」と地域活動への参加による「出番」を創出。地域の絆や包摂性を大切にし、つながり、支え合う子育て環境を充実。

V リーディング・プロジェクト

3 つなぐ

⑩ 京都固有の町並みを次世代に「つなぐ」プロジェクト

- より実効性の高い施策を構築し、滅失の危機にある京町家を保全・継承。相続税・固定資産税など所有者の負担軽減に向けて国と連携。
- 京都特有の水辺環境や自然、文化など鴨川や高瀬川が持つポテンシャルを活かし、府市協調・公民連携でエリアの魅力を向上。

⑪ 「山紫水明の都」ならではの生物多様性・未来継承プロジェクト

- 京都の文化や暮らし・営みを彩ってきた生物多様性の恩恵を共に未来へ引き継ぐため、市民・事業者・観光客の参加により、京都の自然の素晴らしさを身近に感じ、発見し、愛着を深める「生きものむすぶ・みんなのミュージアム」を創設。
- みんなで創る仕掛けづくりとして、「生きもの×京都の魅力」のライブラリー化、交ざり合う場の創出、活動支援により、生物多様性をきっかけに、京都への愛着とまちの魅力を向上。
- 生物多様性の保全・回復に不可欠な脱炭素や資源循環を三位一体で推進。

VI 政策編

基礎自治体として、福祉、教育、子育て、包摂性の高いまちづくりや京都経済の下支え、安心安全など、市民生活第一の徹底はもとより、都市の活力の創出、更なる成長に向けて取り組めます。

それにより、人口減少対策、京都ならではの地方創生の実現、持続可能なまちの構築を進めます。

具体的には、以下の柱ごとに市長公約等を盛り込んだ、令和6年度から令和9年度に取り組む115項目を掲げています（詳細は別綴政策集に記載）。

○ 文化・芸術

京都のまちが紡ぐ文化の力を活かし
「新たな魅力・価値を創造し続けるまち」

○ 包摂性

居場所と出番により、つながり・支え合う「包摂性が高く誰もが生き生きと活躍できるまち」

○ 活力と成長

京都の伝統・知恵・イノベーションの力により「都市の活力と成長を支える産業のまち」

○ 学び・子育て

京都ならではの学びと子育て環境を通して「未来を担う子ども・若者を共にはぐくむまち」

○ 自然・環境

豊かな自然・歴史的景観と地域の魅力を活かした「自然環境と調和する持続可能なまち」

○ 安心安全

市民のいのち・暮らしを守る「安心安全で災害に強いレジリエントなまち」

※1 ^(※1) さまざまな危機からの回復力、復元力、強靭性（しなやかな強さ）を指す **14**

VII しごとの仕方改革編

今、なぜ「しごとの仕方改革」か？

行財政改革計画の取組の結果、財政状況については一定の改善が図られ収支均衡を達成。一方で、**市政の点検を行う中で、課題も確認**できた。

- 長年の歳出削減に軸足を置いた取組が、**職員の縮み志向を生んでこなかったか**
- 直面する危機を克服するため、政治判断を繰り返す中で**職員の創造性やチャレンジ精神を阻害してこなかったか**
- 守りに徹する余り行政組織を固く閉じてしまい、**市民社会との距離を作ってしまったか**

こうした課題意識の下、**外部有識者の意見も踏まえ、**

- 行政と市民・地域・民間の垣根をもっと低くし、**多様な主体が公共にかかわる社会をつくること**
- 職員のしごとの仕方を**政策本位でクリエイティブなものに変え、ポテンシャルを最大限発揮できるようにすること**
- そのために、まずは幹部職員が「見直すべきものはやめる・減らす・変える」「挑戦による失敗から学ぶ」といった意識になり、**職員が安心してチャレンジする環境と時間を創ること**

が必要との認識に至り、「しごとの仕方改革」をまとめた。

市役所・区役所を、若い人たちの成長機会にあふれた職場に変え、まちのコミュニティにもシナジーを起こし、**京都の次代の担い手育成につなげることで、財政収支の均衡だけでない、真に持続可能な「突き抜ける世界都市」を実現していく。**

VII しごとの仕方改革編

削減に軸足を置いた「行財政改革」から政策本位の「しごとの仕方改革」へ

3つのポイント

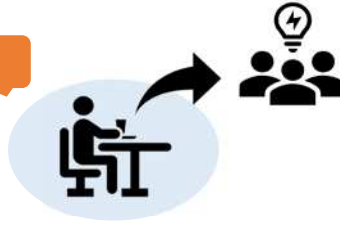
01



思考停止に陥らず
自ら課題を見つけ
自由闊達な議論を楽しむ

「言われたからやる」「金がないからやめる」で終わらせず、自律的に目的や必要性を考え、失敗を恐れず、新たなことに挑戦

02



執務室を飛び出し
ユーザー目線で
対話を重ねて政策立案

組織の守備範囲を超えて市民や関係者など様々な方々と対話しながら、市民にとっての「あるべき姿」が何かを考え、実現に向かって共に前進

03



職員が安心してチャレンジできる
環境と時間を生み出すため、
市役所の仕組みを変える

新たなことに挑戦する余白を生み出すため、DX等により、しごとの棚卸しや合理化を進め、幹部職員が積極的に後押し

「多様な主体との協働」「公共資産・公共空間のフル活用」
「市役所のアップデート」「創造的に市政を改革する職員・組織づくり」の4つの取組を実施

VII しごとの仕方改革編

[取組 1] 多様な主体との協働

公共課題が複雑化・多様化する中、行政の力だけで対応することが困難な時代になっている。職員一人一人が、市役所の中だけで施策を考えていないか、市役所の外の人とどれだけ関係を築き、共に力を合わせて取組を進めているか、もっと意識しなければならない。

市民、地域、民間事業者等との双方向のコミュニケーションの下、行政のしごとを市民等にひらき、多様な主体が自分事として、満足度をもって公共にかかわることができるまちへ。

① マーケティング、プロモーション方針の策定

- 市民等のニーズを把握するとともに、施策の意義を正確かつわかりやすく伝えるための行動指針を策定

② 多様な主体との対話機会の拡充

- 戦略の目指す方向性を測る指標について、大学等と連携して検証・研究
- 協働やサービス向上の障壁となる市の規制、制度や行政手続きの見直し（指定管理者制度の運用など）

③ 外郭団体等との政策連携の強化（ミッションの設定、インセンティブの付与など）

VII しごとの仕方改革編

[取組 2] 公共資産・公共空間のフル活用

限られた資産で最大限の効果を発揮する必要があるものの、保有資産の活用が、所管する局ごとの検討に留まっており、京都市全体の視点での検討に至っていない。

管理運営についても、市民や地域団体が主役となり、自らの資産を自らが使いやすいよう、自由な発想でルールを検討や運営が行える仕組みが重要。

庁舎施設の保有量削減にかかる数値目標を撤回し、次の①～③を新たに目標設定。

① 地域に求められる政策ニーズとマッチした既存ストックの活用プロジェクトの推進

- 全庁横断的な新たな推進体制を構築し、公共資産・公共空間のあり方をより最適なものへ見直し（箱モノが必要かどうか等の狭い視点ではなく、施策の目的を達成するためにどういった手段が最も有効か、全体最適の視点から所管部署の所掌を超えた多機能化（運用見直しやハードの複合化等）などを検討）

② 管理運営手法の点検

- 公共資産・公共空間の整備や管理運営への市民参加を推進し、市民と共に利活用できる仕組みの検討（地域主体での運営方針や利用ルールの決定など）
- 運営の合理化（外部の視点を踏まえた民間委託の仕様や競争性の点検など）

③ 老朽化対策の着実な実施に向けた、施設別改修計画の順次策定・更新

VII しごとの仕方改革編

[取組3] 市役所のアップデート

アナログで過度な前例踏襲主義から脱却し、市役所の「しごとの仕方」を変えなければならない。特に、事務事業評価については設定した指標が事業の見直しに結びつかず、その後追いに追われるなど課題が多い。

状況が常に変化することを前提に、「行政が間違えることはあり得ない」、「現行の制度や施策は間違っていない」といった行政の無^{むびゅうせい}謬性にとらわれず、一つ一つの業務のあり方について目的や必要性を考え、必要があれば見直し、新たなことに挑戦するため、庁内の政策決定過程や職員のマインドセットを変革。

- ① 現場発の業務・サービス改善（利用者目線で点検、職員が自発的な提案ができる意識改革・仕組みづくりなど）
- ② 各局が合理的根拠に基づく自律的な政策立案やP D C Aサイクルを回す仕組みの構築
 - 戦略の目指す方向性を測るための指標について、大学等と連携して検証・研究
 - 合理的判断を行うための環境整備（BI^(※1)ツールやダッシュボードを用いた「事業の見える化」など^(※2)）
- ③ 事業の見直しや改善につながるような効果的な評価制度への見直し（事務事業評価の整理・統合など）
- ④ 事業やしごとのルールについて不断の点検を行い見直すべきものは果敢に見直す
- ⑤ 職場のデジタル環境整備のスピードアップ
- ⑥ DX人材の育成、B P R^(※3)や業務の自動化の推進
- ⑦ デジタル技術を活用した市民サービスの向上や利用促進

※1 ビジネスインテリジェンスツール：データを集約して可視化し、分析するソフトウェア

※2 一つの画面にグラフや分布図などのさまざまなデータをまとめられるBI（ビジネスインテリジェンス）ツールの一つ

※3 既存の事務フロー等を抜本的に見直して再構築すること

VII しごとの仕方改革編

[取組 4] 創造的に市政を改革する職員・組織づくり

人材獲得競争の激化や若手職員の離職増加など、市職員を取り巻く状況が大きく変化。複雑化・多様化する行政ニーズに対応するためには、職員一人一人が、やりがいを持ち、創造的に市政を改革する組織づくりを進めていく必要があるが、職員アンケートでは、チャレンジする雰囲気があるかという設問に、回答者の4割が「そう思わない」「どちらかと言えばそう思わない」と回答。

前向きで活力ある組織づくりに向けた

クレド(行動規範)の策定

チャレンジを後押しする上司の

マネジメント改革

(思考を転換する管理職向け研修等)

多様な主体や職員同士の

対話と協働

(庁内横断チームでの検討、特別顧問との意見交換等)

チャレンジできる 組織へ！

徹底的なDX等による

働く環境のアップデート

(庁内タスクフォースを設置し、デジタル環境やBPR等を推進)

個々の能力を磨き上げ

強みを発揮できる仕組みの構築

(自律的な学びの支援や所属を超えたスキルの活用等)

VII しごとの仕方改革編

<取組の方向性>

- 多様な主体との自由闊達な議論から新たな政策に挑戦する職員の確保・育成、組織づくり
- 安心して強みを発揮でき、いきいきと働くウェルビーイングの実現

(1) 創造的に市政を改革・けん引できる職員の確保・育成

- ① 多様な主体との対話・協働などにより、一人一人の枠を超えて、新たな課題に挑戦する職員の確保・育成
- ② 有為なDX人材の確保・育成をはじめ、社会の変化に対応できる職員の能力開発・成長支援

(2) 全ての職員がいきいきと安心して活躍できる組織づくり

- ① 庁内タスクフォースを設置し、よりゆとりを持ち、フレキシブルに働ける環境整備や業務のDX・見直し等を加速
- ② 自由闊達な議論から政策を生み出す組織風土の醸成をはじめ、職員の行動規範の再定義や管理職員のマネジメント意識の変革など、前向きで活力ある組織づくりを推進
- ③ 意欲高く、心身とも健康で安心して働くことができるよう、適切な勤務条件の確保、メンタルヘルス対策やカスハラ等のハラスメント対策、仕事と家庭、社会・地域貢献活動との両立支援等を推進

(3) 規範意識向上とコミュニケーション充実によるコンプライアンスの推進

- ① 不祥事に繋がりにかねない小さな「緩み」も生じさせないよう、服務規律、コンプライアンスを徹底
- ② 職場の問題や業務改善等、些細なことでも共有・相談でき、時には指摘し合える組織風土を醸成

⇒ 具体的な取組については、

令和6年度中に策定する新たな人材育成・組織活性化計画、コンプライアンス推進指針において定め、推進

VIII 持続可能な行財政運営の確立（財政・組織体制編）

1 持続可能な行財政の運営の推進に関する基本的な方針

この間の改革と国・府と一体となった経済政策により、本市の財政状況は着実に改善しているものの、個人市民税の納税義務者数の割合が指定都市の中で最も低いなど、税金の構造的な課題は依然存在

加えて、インフレが進む中であらゆるコストが上がることや、人口減少も課題であり、緊張感をもった財政運営が必要

今後、市民参加・協働の下、京都のまちのビジョンを共有し、財政状況の見える化を図りつつ、社会経済情勢等に応じた不断の点検を行い、限りある財源と人員を、京都の価値を高める施策へ重点的に配分

足下の経済がデフレからインフレ傾向へと向かう中、一般財源収入が伸びないことを前提とした歳出抑制に軸足を置いた財政運営ではなく（＝歳出上限を設定せず）、歳入歳出双方の均衡、将来世代への配慮などにより、財政の健全性を担保

VIII 持続可能な行財政運営の確立（財政・組織体制編）

2 財政運営目標

ア 特別の財源対策※を講じない安定した財政運営、将来世代に配慮した財政運営

※ 資金手当てのための市債（市の借金）と公債償還基金の計画外の取崩し

イ 過去負債（公債償還基金の計画外の取崩し）の返済

年35億円を目安とし、高齢化がピークを迎えるまでの令和20年度までのできる限り早期に返済

<財政運営上の「留意事項」>

- ① 将来世代の過度な負担を残さず、公共施設の老朽化対策を着実に進めていくため、今後30年間の収入に対する公債費等の実質的な本市負担割合を維持できる水準について、利率や経済成長、人口、福祉需要の動向等を踏まえた長期シミュレーションを基に、毎年度の市債発行額を検討する（この考えに基づき、現状のデータで分析すると、当面の市債発行額は、年450億円程度を目安）。
- ② 過去負債の返済は、社会経済情勢や財政状況等に応じて、35億円を超える追加返済を行うか年度ごとに検討する。
- ③ 災害等の緊急時に対応できる額を基金で確保する。
- ④ 地方公営企業や独立行政法人の経営健全化、特別会計の持続可能な運営に努める。

VIII 持続可能な行財政運営の確立（財政・組織体制編）

3 中期財政収支試算（R6年5月公表）

（単位：億円）

項目	R 6	R 7	R 8	R 9
一般財源収入の見通し（A）	4,658	4,640	4,750	4,770
（うち 市税、府税交付金、地方特例交付金等）	3,787	3,840	3,890	3,940
（うち 交付税・臨財債）	755	800	860	830
歳出に要する一般財源	4,658	4,640	4,750	4,770
社会福祉関連経費の見通し	1,280	1,310	1,330	1,360
人件費の見通し	1,519	1,500	1,570	1,550
公債費の見通し	866	880	900	910
過去負債の返済の見通し	10	10	10	10
第二次編成に備えた積立	42	－	－	－
小計（B）	3,716	3,700	3,810	3,830
上記以外の歳出（C：A－B）	941	940	940	940
収支の見通し（A－B－C）	－	－	－	－

※ 令和7年度予算編成にあわせて更新

経済情勢の変化を踏まえて試算を行ったもの
行財政改革計画策定時（R3年8月）

情勢：一般財源収入に伸びが見込めない中、社会福祉関連経費等が増加

試算：収支不足がさらに悪化しかねない中、必達目標を確実に達成するために歳出上限を設定

R6年度当初予算(第二次編成)公表時（R6年5月）

情勢：インフレ傾向により、物価・賃金・金利等の義務的な歳出が増加、これに連動して一般財源が増加

試算：歳出のみに着目した上限設定ではなく、歳出増と歳入増の双方の均衡により予算を管理

VIII 持続可能な行財政運営の確立（財政・組織体制編）

4 機動的かつ効率的な組織・人員体制の構築

この間の社会情勢やデジタル化の進展などにより行政需要はますます複雑化・多様化する一方、労働力人口の減少等による近い将来の職員の担い手不足が懸念。

このような中においても、安定した行政サービスの提供及びその向上を図るため、最適な組織・人員体制を構築。

（1）組織改革の推進

① 行政需要に的確かつ迅速に対応できる組織体制の構築

- ・ 市民の安心安全や戦略的な都市経営の推進など、施策の充実が必要な部署では積極的に体制を強化
- ・ 定型的な業務や内部事務等については、業務見直しやデジタル化等を一層進め、組織全体の効率化・スリム化を推進
- ・ 若手・中堅をはじめ職員が、よりやりがいのある役割を担えるよう、管理職比率の引下げや、組織の垣根を越え議論できるチームの設置などにより、ボトムアップ機能を強化

② 「新しい公共」を第一線で担う区役所の機能強化

市役所・区役所の「つなぐ」機能強化プロジェクト（リーディング・プロジェクト）

VIII 持続可能な行財政運営の確立（財政・組織体制編）

（2）メリハリのある人員配置の推進

- ① 持続可能な行財政運営や労働力人口の減少を踏まえると、効率的でスリムな執行体制を構築することが重要。
一方、複雑化・多様化する行政需要への対応や、職員がやりがいを持ちいきいきと働ける勤務環境の整備のためには、積極的な体制強化が必要。
- ② こうした状況や本市の都市特性を踏まえ、時宜に応じた施策・事業のスクラップ&ビルドを徹底することにより、メリハリをつけた人員配置を推進。

今後の定員管理については、

- ・ 上記の考え方の下、**現行の職員数を基本として削減目標を設けない**。
- ・ 委託化やデジタル化等により**業務量の大きな減少を見込む部署では、執行体制を見直す（減員）**。
- ・ これらの取組で、令和9年度までに以下の増減（令和6年度比）を見込む。

市長部局等	消防局	教育委員会
約△130人	約+10人	約△40人

- ※ 現時点で見込む、一部を除く技能労務職の退職不補充や業務の委託化等による減員、体制強化等を計上
- ※ 国から職員の配置基準数が定められ、かつ、配置基準等と連動して国からの交付金等が算定される旧府費負担教職員、生活保護ケースワーカー等の増減は除く
- ※ 大規模災害への対応に伴い突発的に発生する増員や、今後の救急需要の増加に伴う増員をはじめ、必要な人員については適宜措置

- ③ なお、本市の人件費額については、「人件費に委託費を加えたトータルコスト」や「歳出に占める人件費の割合」などにより、検証・確認を実施

IX 戦略の推進

1 戦略に掲げた取組の推進

社会全体が大きく変動し、先行きが不透明で予想が困難な時代において、機動的かつ柔軟に市政運営を行うため、客観的データや専門的な知見を基に戦略に掲げた取組を磨き上げ、毎年度の予算編成で推進事業を定め、市会との議論を通じて、本戦略の着実な推進を図る。

2 戦略の進捗管理

戦略の進捗状況等を市会に報告するとともに、分かりやすい情報発信や見える化により市民と共有することで、取組の深掘りや見直しの議論につなげる。併せて、リーディング・プロジェクト等に指標を設定し、随時、検証・調査・研究を行い、より適切に効果を計測できるものとなるよう磨き上げる。

3 新しい公共の推進

市役所・区役所が「結節点」としての役割を担い、多様な主体が交ざり合い、対話を重ね、社会総がかりで課題の解決に取り組む「新しい公共」を推進し、すべての人に「居場所」と「出番」があり、さらに「つながり」のあるまちを実現する。

4 国、府、関係自治体との連携

京都の特性や大都市の課題を踏まえた施策・支援を獲得するため、国に対して柔軟かつ戦略的に提案・要望を行うとともに、国と連携して全国モデルとなる取組を京都から展開・発信していく。

また、府市トップミーティングなど新たなステージに入った府市協調の下、府市の垣根を低くし胸襟を開いた議論を行うことで、政策連携を進めるとともに、「大京都圏」の発想で、周辺自治体等との広域的な連携、地域、企業、大学など、あらゆる主体の参画によるオール京都体制により、京都全域の活性化につなげる。

「新京都戦略（骨子）」について、皆様からの御意見をお聞かせください。

募集期間：令和6年12月6日（金）～令和7年1月14日（火）

【提出方法】

① 意見募集フォーム

下記のURL又は二次元コードの意見募集フォームから御提出ください。

URL：<https://www.city.kyoto.lg.jp/sogo/page/0000335144.html>

御意見は
こちらから



② 上記のほか、以下の宛先に、電子メール、FAX、郵送、持参により御提出いただくこともできます。

○電子メールアドレス shin-senryaku@city.kyoto.lg.jp ※メールの件名は「パブリックコメント」としてください。

○FAX、郵送、持参 京都市 総合企画局 市長公室 政策企画調整担当（京都市役所本庁舎3階）

〒604-8571 京都市中京区寺町通御池上る上本能寺前町488番地

FAX：075-213-1066

※本リーフレットに附属の意見募集用紙を御活用ください（他の用紙でも結構です）。郵送の場合は郵便番号だけでも届きます。

御意見の取扱い

お寄せいただいた御意見については、個人に関する情報を除き、内容を公開する場合があります。
また、御意見に対する個別の回答は致しませんので、御了承ください。

☎お問合せ

京都市 総合企画局 市長公室 政策企画調整担当
行財政局 財政室
人事部 人事課

電話 075-222-3035
電話 075-222-3288
電話 075-222-3232

令和6年12月発行 京都市印刷物第063124号
発行 京都市総合企画局市長公室政策企画調整担当、
行財政局財政室、行財政局人事部人事課