

# 白岡市行財政改革推進大綱

白 岡 市  
平成28年2月

## 目次

第1	基本的な考え方	1
1	これまでの行財政改革	1
(1)	行政改革大綱	1
(2)	改革推進プログラム	1
2	行財政改革の必要性	3
(1)	国や地方公共団体の動向	3
(2)	新たな行財政改革の必要性	3
3	行財政改革推進大綱の概要	5
(1)	位置付け	5
(2)	基本方針	5
(3)	計画期間	6
(4)	進捗管理	6
第2	行財政改革推進大綱の取組内容	7
1	効果的な業務運営の推進	7
(1)	参画と協働のまちづくりの推進	7
(2)	民間委託の推進	8
(3)	窓口サービスの向上	10
2	効率的な組織体制の構築	11
(1)	適正な定員管理の推進	11
(2)	人事評価制度の構築	13
(3)	人材の育成	13
3	持続可能な財政運営の確立	14
(1)	財政規律の堅持	15
(2)	自主財源の確保	17
(3)	公共施設等マネジメントの推進	17

## 第1 基本的な考え方

### 1 これまでの行財政改革

#### (1) 行政改革大綱

当市では、昭和60年度に策定した「白岡町行政改革大綱」を基に、時代の潮流に合わせ、見直しを図りながら、効率的な行政運営と財政の健全化を推進してきました。しかし、長引く景気低迷の影響などにより、税収の伸び悩みや地方交付税の減額が生じるなど、当市の財政状況は厳しいものとなりました。また、平成16年度に実施した合併の是非を問う住民投票の結果、当市は単独で行政運営を行うこととなり、同水準以上の行政サービスを維持するには、平成19年度以降多額の財源不足が見込まれ、大きな転換を迫られました。

このため、行財政全般について、原点から見直し、再構築を図るため、「白岡町行政改革大綱」を凍結し、簡素で効率的な行政運営の指針として「白岡町改革推進プログラム」を策定しました。

#### (2) 改革推進プログラム

「白岡町改革推進プログラム」は、平成18年度からの5年間を計画期間とし、「選択と集中・市民との協働のまちづくり」を行政運営方針として掲げ、「徹底した歳出削減に向けた取組」、「歳入確保に向けた取組」、「市民と行政の信頼関係の堅持」、「地方分権に対応した行政組織の確立」という4つの基本方針に基づき82の項目に取り組みました。

その結果、選択と集中により、小中学校の耐震補強・改修事業や都市計画道路の整備など必要な事業を実施しつつも、計画期間の収支改善目標額37億5,500万円に対して、45億8,710万円の改善を図りました。

しかし、雇用などの社会情勢は依然として厳しく、税収をはじめとする安定した財源確保が難しい状況であったため、凍結した「白岡町行政改革大綱」と「白岡町改革推進プログラム」を融合した「第2次白岡町改革推進プログラム」を平成23年度からの5年間を計画期間として策定しました。

「第2次白岡町改革推進プログラム」は、「白岡町改革推進プログラム」で推進してきた取組を継続するとともに、市を取り巻く環境の変化を的確にとらえ、多様化する住民ニーズに対応するため、新たな項目にも取り組んだところ、概ね計画どおりに進み一定の成果を得ることができています。

～平成18年度

### 白岡町行政改革大綱

- ・効率的な行政運営
- ・財政健全化の推進

平成18年度～平成22年度

### 白岡町改革推進プログラム

- ・徹底した歳出削減に向けた取組
- ・歳入確保に向けた取組
- ・市民と行政の信頼関係の堅持
- ・地方分権に対応した行政組織の確立

45億8,710万円の収支改善

「白岡町行政改革大綱」と  
「白岡町改革推進プログラム」を融合

平成23年度～平成27年度

### 第2次白岡市改革推進プログラム

## 2 行財政改革の必要性

### (1) 国や地方公共団体の動向

我が国は、少子高齢化の進展により、人口が減少するという時代に突入しました。経済は、世界的な不況などの影響により、景気の先行きは不透明な状況です。

また、国は平成18年度に行政改革推進法を制定し、国及び地方公共団体が、簡素で効率的な政府を実現するため、行政改革の推進を図るとともに、平成23年度及び平成25年度には、地方分権改革推進法（第1次、第2次、第3次一括法）を制定し、地方公共団体の自主性を強化し、自由度の拡大を図るため、基準や手続きを見直すなど、地方分権を進めています。

このような流れの中、地方公共団体は地方分権社会に対応するとともに、主体的な行政運営を図るため、行財政改革を推進することが求められています。

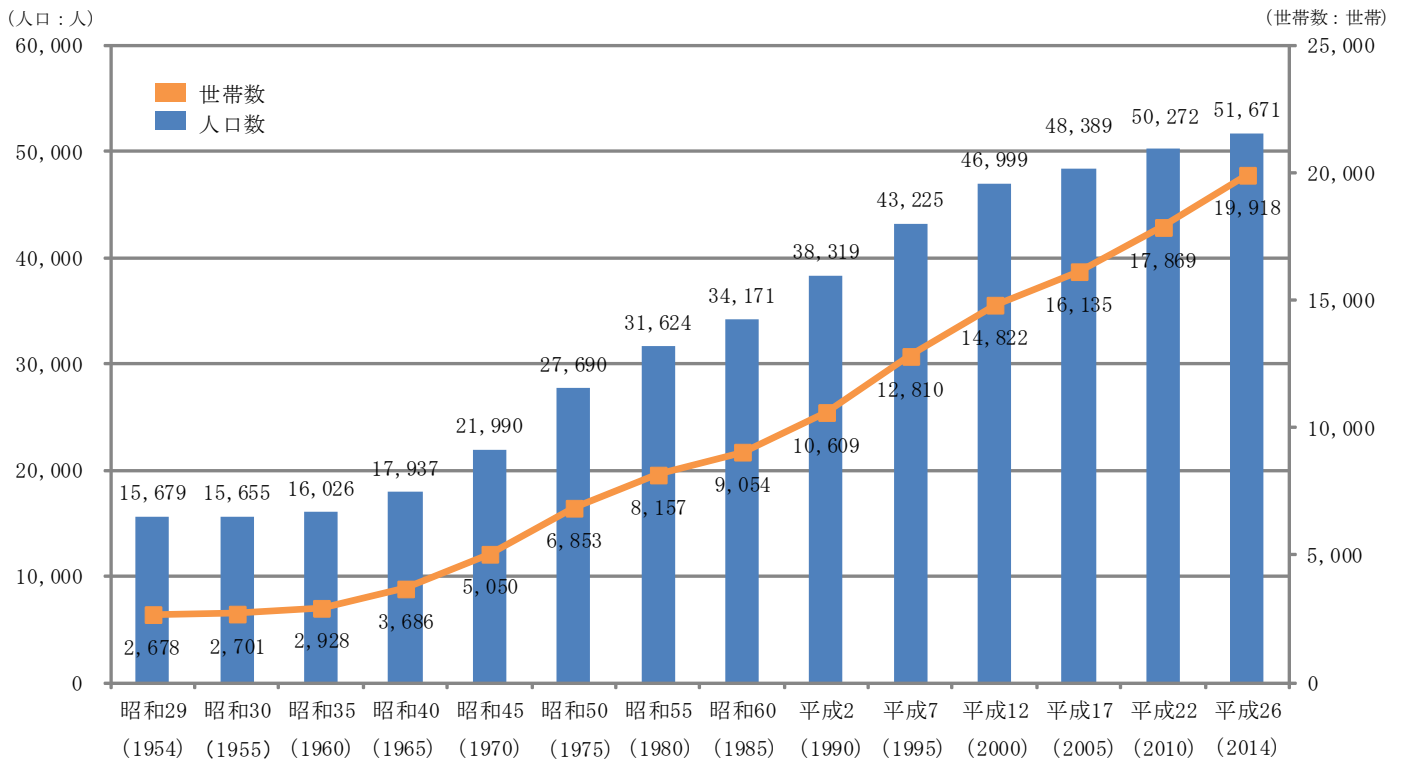
### (2) 新たな行財政改革の必要性

当市の人口は、都心のベッドタウンとして増加が続き、現在においてもわずかながら増加が続いています。しかし、その構成は生産年齢人口が減少し、高齢人口が増加するなど高齢化が進行している状況です。

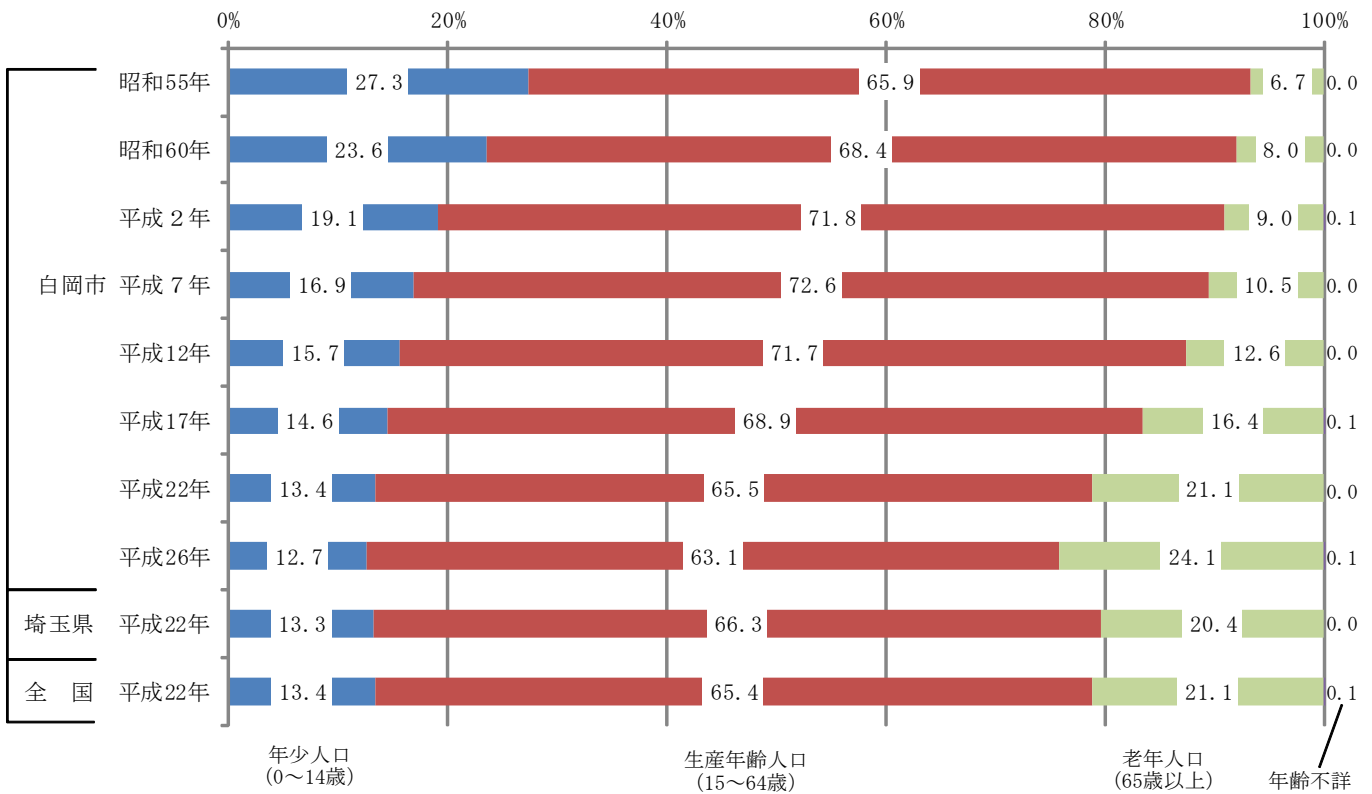
当市では、改革推進プログラム、第2次改革推進プログラムに基づき、人件費やその他経費の節減の取組を進めてきました。一方で、現在の少子高齢化が進展する社会情勢の中で、総合振興計画の実現を図るためには、住民に最も身近な基礎的自治体として、自主性及び自立性を一層高めることが求められており、従来の取組にとらわれない効果的な施策を展開することが必要です。

そのため、これまでの行財政改革の方向性を踏まえつつも、新たな行財政改革の推進を図るため、「白岡市行財政改革推進大綱」を策定します。

### 人口・世帯数の推移



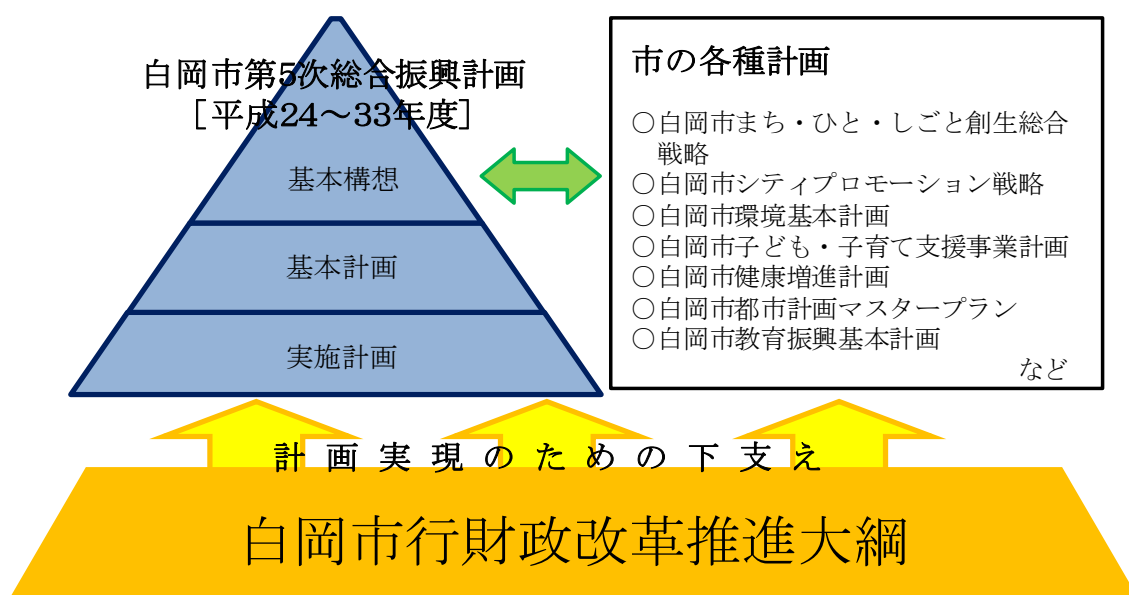
### 年齢3区分別人口構成比の推移



### 3 行財政改革推進大綱の概要

#### (1) 位置付け

総合振興計画は、市の目指すべき将来像を明らかにし、市と市民が協働で推進するまちづくりの指針となるものです。行財政改革は、総合振興計画の取り組むべき施策の1つであり、総合振興計画をはじめとする市が策定した各種計画の実現を図るための土台となるものです。



#### (2) 基本方針

##### ア 効果的な業務運営の推進

民間ノウハウの活用や参画と協働のまちづくりなど、効果的な業務運営を推進し、行政サービスの向上を図ります。

##### イ 効率的な組織体制の構築

高い意欲と能力を兼ね備えた人材の育成に努め、効率的な組織体制を構築し、安定的な行政組織を確立します。

##### ウ 持続可能な財政運営の確立

将来にわたり、市民に必要なサービスを提供していくため、自主財源の確保や財政規律の堅持に努めるなど、財政の健全性を確保します。

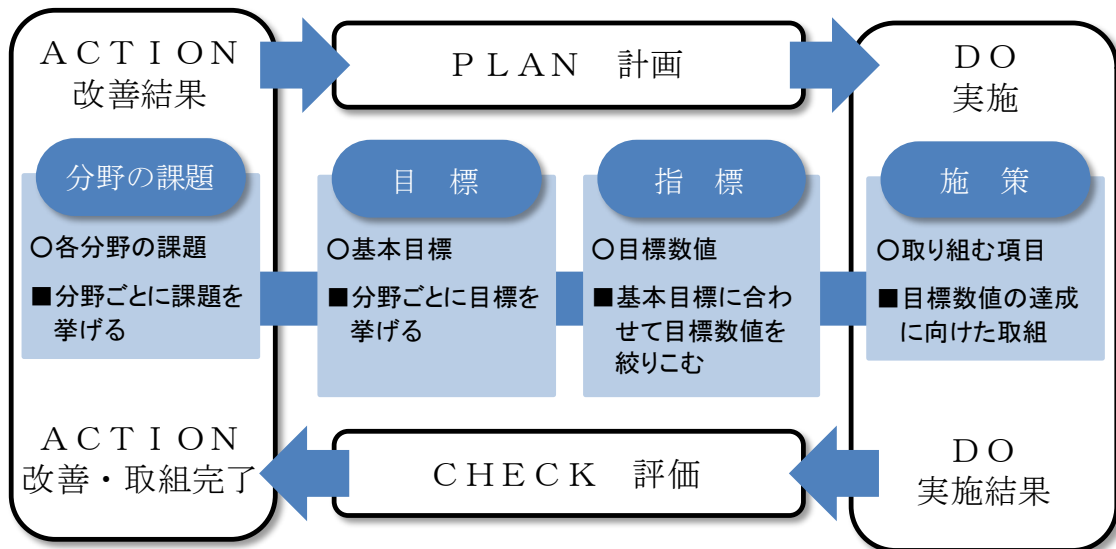
(3) 計画期間

計画期間は、平成28年度から平成32年度までの5年間とし、社会経済情勢など市を取り巻く環境の変化を的確にとらえ、多様化する住民ニーズに対応するため、必要に応じて計画の見直しを行います。

(4) 進捗管理

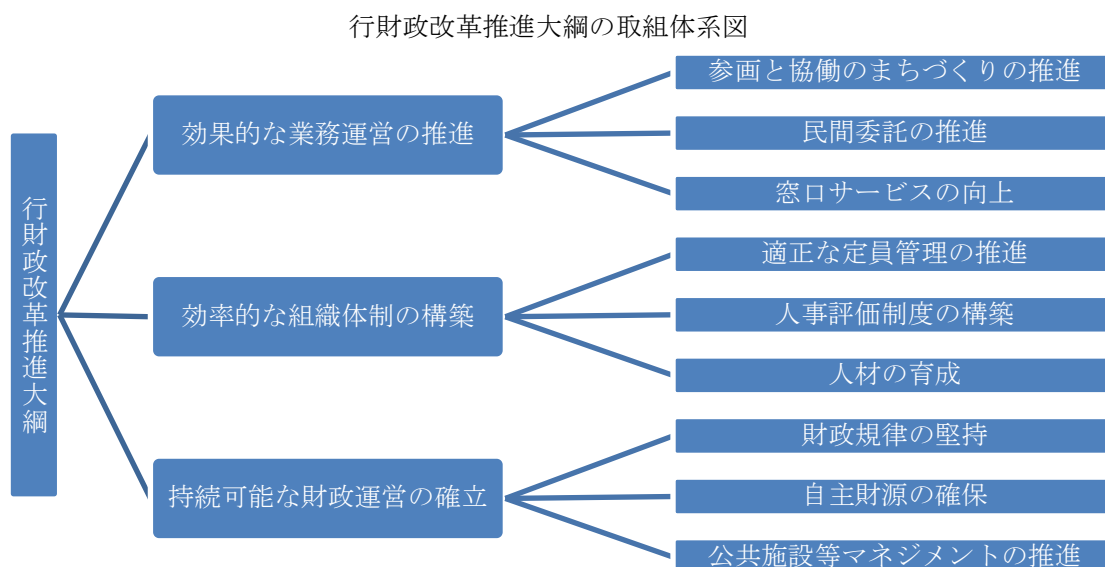
第5次総合振興計画では、政策目標の実現を図るため、総合振興計画に掲げた指標の進行管理として、行政評価制度を導入します。行財政改革推進大綱の進捗管理は、この行政評価制度を活用し、Plan（計画）－Do（実施）－Check（評価）－Action（見直し）のマネジメントサイクルによるわかりやすく透明性の高い、効率的な進捗管理を実施します。

総合振興計画におけるPDCAサイクルのイメージ





## 第2 行財政改革推進大綱の取組内容



### 1 効果的な業務運営の推進

行政サービスを効果的に提供するためには、市が行うべき業務を明確化し、効率性・経済性を考慮した効果的な業務運営が求められます。このため、参画と協働のまちづくりの推進、民間ノウハウの積極的活用などにより、さらなる行政サービスの向上を図ります。

#### (1) 参画と協働のまちづくりの推進

市民と行政が地方分権の時代に対応した豊かな地域社会を築いていくためには、市政への市民参画の仕組みを確立し、市民と行政相互の適切な役割分担と連携を図り、協働のまちづくりを推進する必要があります。

当市では、市民、議会、行政のそれぞれの役割と責任などを明確にした「自治基本条例」を市民との協働で制定しました。その後、参画と協働のまちづくりの基盤を整備するため、同条例の規定に基づき、「住民投票条例」及び「市民参画条例」を制定しています。

また、平成27年度には、さらなる市民の参画と協働のまちづくりを推進するため、白岡市参画と協働のまちづくり審議会を設置しました。

今後は、参画と協働のまちづくり審議会における審議結果を基に、市民参画条例に基づく市民参画手続の拡充に取り組むとともに、市民の協働意識の醸成を図り、参画と協働のまちづくりを推進します。

## (2) 民間委託の推進

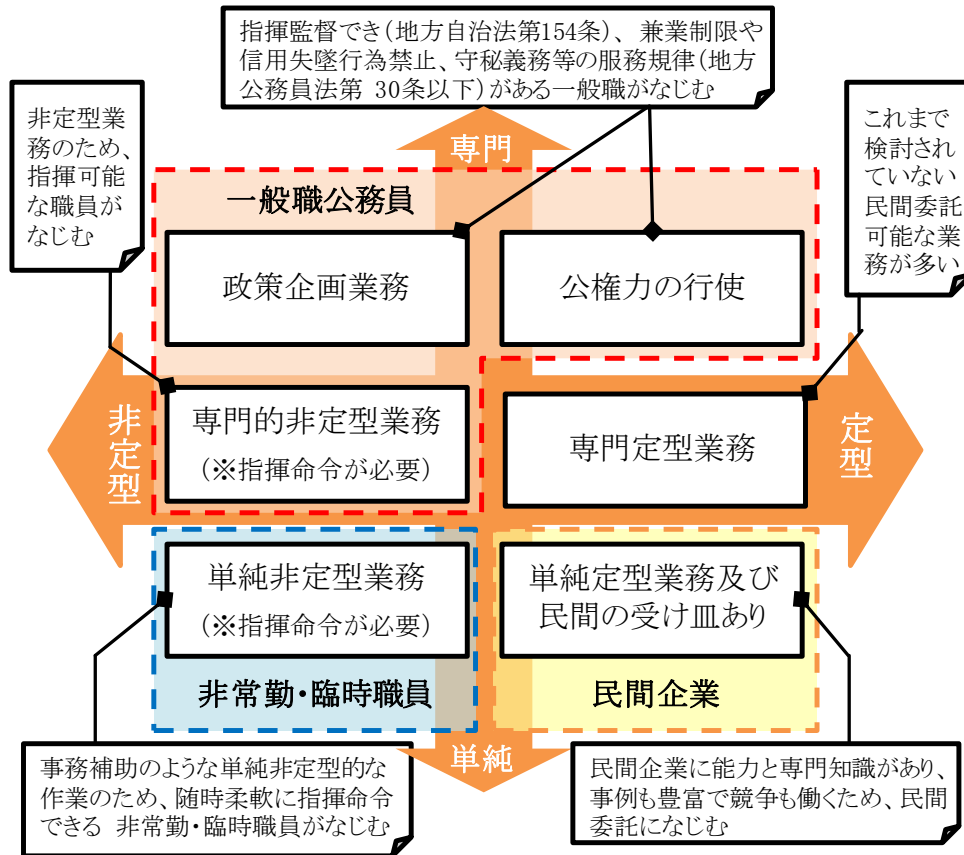
行政サービスの向上と経費の削減を図るためには、民間団体等の能力を積極的かつ計画的に活用し、競争原理を導入することや民間の柔軟な発想と資源を活用する必要があります。また、民間委託を活用することで、人件費を含めた業務運営経費を低減し、市が引き続き直接担うべき業務を精査することで、新たな行政課題に職員と財源を集中することが可能となります。

民間委託にあたっては、行政特有の専門知識が求められるものの、定型的な処理を繰り返す業務を中心として進める必要があります。

しかし、定型的な業務は、業務の部分的な委託を実施しても、市にとって業務運営経費の大幅な削減は難しく、また、民間団体等にとっても委託範囲の細分化は、効率性が低下すること、自主的な創意工夫を発揮する余地が制約されることとなります。このことから、市の責任を維持しつつも、可能な限り広範囲に民間委託の検討を進め、民間団体等の能力を積極的かつ計画的に活用し、行政サービスの向上と経費の削減を図ります。

また、民間委託の検討に際して、マニュアルの整備や業務手順の見直しを進めることで、行政サービスの職員間の均質化と民間に蓄積されたノウハウの活用を図るとともに、業務運営の効率化や透明性の向上を推進していきます。

業務類型図



業務類型別事務

<p><b>政策企画立案業務</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・予算編成</li> <li>・国保税・介護料設定</li> <li>・企画全般</li> <li>・手数料等設定</li> <li>・産業振興</li> <li>・人事 など</li> </ul>	<p><b>公権力の行使・法規制業務</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・生活保護</li> <li>・各種審査・決定</li> <li>・滞納処分</li> <li>・公の施設目的外</li> <li>・窓口事務(決定) 使用許可 など</li> </ul>
<p><b>専門非定型業務</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・環境振興</li> <li>・広報</li> <li>・自然保護</li> <li>・電算システム構想</li> <li>・施設修繕更新計画 など</li> </ul>	<p><b>専門定型業務</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・税関係補助</li> <li>・調査統計</li> <li>・会計・出納</li> <li>・入札・契約</li> <li>・選管委事務局</li> <li>・農業委事務局</li> <li>・国保・介護</li> <li>・窓口事務 など</li> </ul>
<p><b>単純非定型業務</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・福祉サービス</li> <li>・保育所</li> <li>・受付・電話応対</li> <li>・物品調達</li> <li>・庶務補助 など</li> </ul>	<p><b>単純定型業務</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・廃棄物処理</li> <li>・道路管理</li> <li>・公共施設維持管理</li> <li>・公営住宅</li> <li>・公用車運行</li> <li>・給食 など</li> </ul>

### (3) 窓口サービスの向上

行政の窓口サービスに対する住民ニーズは、社会情勢に応じて変化しており、そのニーズを的確に把握することが行政サービスの向上にとって重要です。

当市では、行財政改革を進める中で、窓口サービスのアンケートを適宜実施し、住民ニーズの把握と市民満足度の向上に努めてきました。今後もアンケート等を実施し、市民により親しまれる窓口サービスの向上を図ります。

また、多様化する住民ニーズに機動的に対応し、利便性が向上した市民満足度の高い窓口サービスの提供を図るため、高度な接客水準、技術力やネットワーク、蓄積されたノウハウを持った民間団体等への委託を検討するとともに、窓口での手続きの簡素化、迅速化を進めるため、各種届出、申請を集約化する総合窓口の検討を進めます。

## 2 効率的な組織体制の構築

行政運営の持続性を確保しつつ、時代の変化や新たな行政課題に柔軟かつ的確に対応するために、高い意欲と能力を兼ね備えた人材の育成に努め、効率的な組織体制を構築し、行政サービスの質的向上につながる安定的な行政組織を確立します。

### (1) 適正な定員管理の推進

地方分権に伴う事務の権限移譲が進み、市が行う業務が増加する中、職員の能力を最大限に発揮させる簡素で柔軟性の高い組織体制を構築する必要があります。

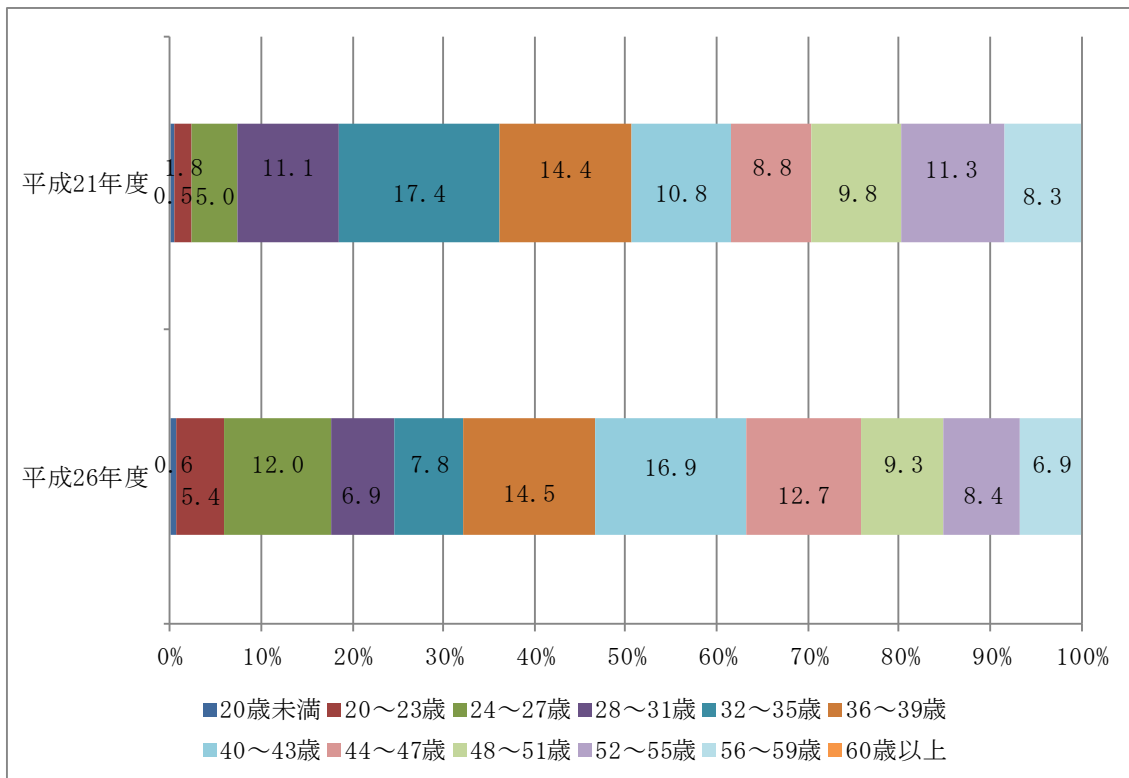
これまでの行財政改革に基づく、「徹底した歳出削減に向けた取組」により、職員の採用を最低限としてきたことから、人件費は削減されました。

しかし、平成24年10月の市制施行に伴う生活保護をはじめとする事務の権限移譲による業務量の増加に加え、いわゆる団塊の世代の退職時期とが重なり、新規採用職員数は増加傾向となっています。これにより、年齢構成に偏りが生じ、将来的な組織力の低下が懸念されています。

このため、業務内容に応じた組織や事務分掌の見直しなど組織の機能強化を図るとともに、客観的な手法により部門ごとの定員の適正化を検証し、行政サービスの低下を招かないよう配慮しながら、計画的な職員の適正配置を行うため、定員管理計画を策定します。

また、正規職員と非正規職員の役割を検証するとともに、当市が担う業務量を考慮し、長期的な視点を持って、職員構成のバランスに配慮します。

年齢別職員構成の状況（26年4月1日現在）



20歳未満	20歳~23歳	24歳~27歳	28歳~31歳	32歳~35歳	36歳~39歳	40歳~43歳	44歳~47歳	48歳~51歳	52歳~55歳	56歳~59歳	60歳以上	計
2人	18人	40人	23人	26人	48人	56人	42人	31人	28人	23人	0人	337人

職員数の推移

(単位：人・%)

部門別	年度	21年	22年	23年	24年	25年	26年	過去5年間の増減数(率)
一般行政		225	224	233	239	240	246	21 (9.3%)
教育		55	55	51	51	53	54	▲1 (▲1.8%)
消防		66	69	67	69	0	0	▲66 (▲100.0%)
普通会計計		346	348	351	359	293	300	▲46 (▲13.3%)
公営企業等会計計		46	44	43	38	39	37	▲9 (▲19.6%)
総合計		392	392	394	397	332	337	▲55 (▲14.0%)

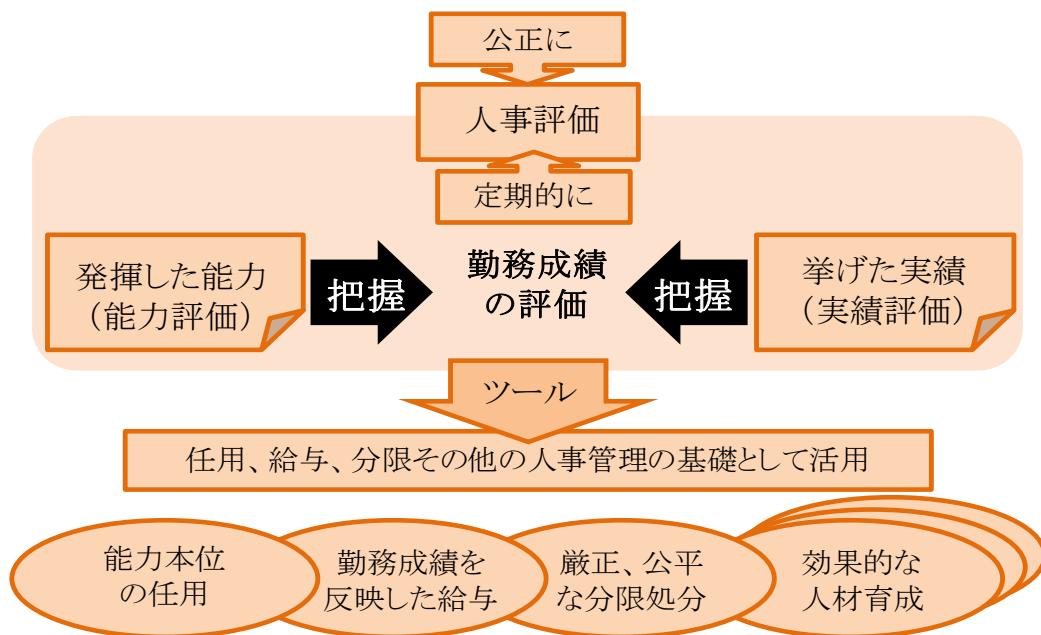
(注) 埼玉東部消防組合の設立により、平成25年から消防職員は皆減

## (2) 人事評価制度の構築

職員の持つ潜在的な能力と特性を引き出し、資質の向上につなげるため、公正で公平な人事管理制度を構築する必要があります。

このため、目標管理による組織の発展と個人の成長をともに実現し、職員一人ひとりが、掲げた目標設定に対して、どれだけ達成したかを客観的に評価し、公正で公平な人事管理を実現するための手法として平成28年度から人事評価制度を導入します。

導入後は、勤勉手当、昇給などの給与に反映できる制度と能力本位の任用、分限制度の厳正な運用について検討を進めます。



## (3) 人材の育成

多様化する行政ニーズに対応するには、組織の能力を向上する必要があります。地域の実情に応じた様々な課題を解決していくといった自ら判断する力を備える職員を育成することが重要です。

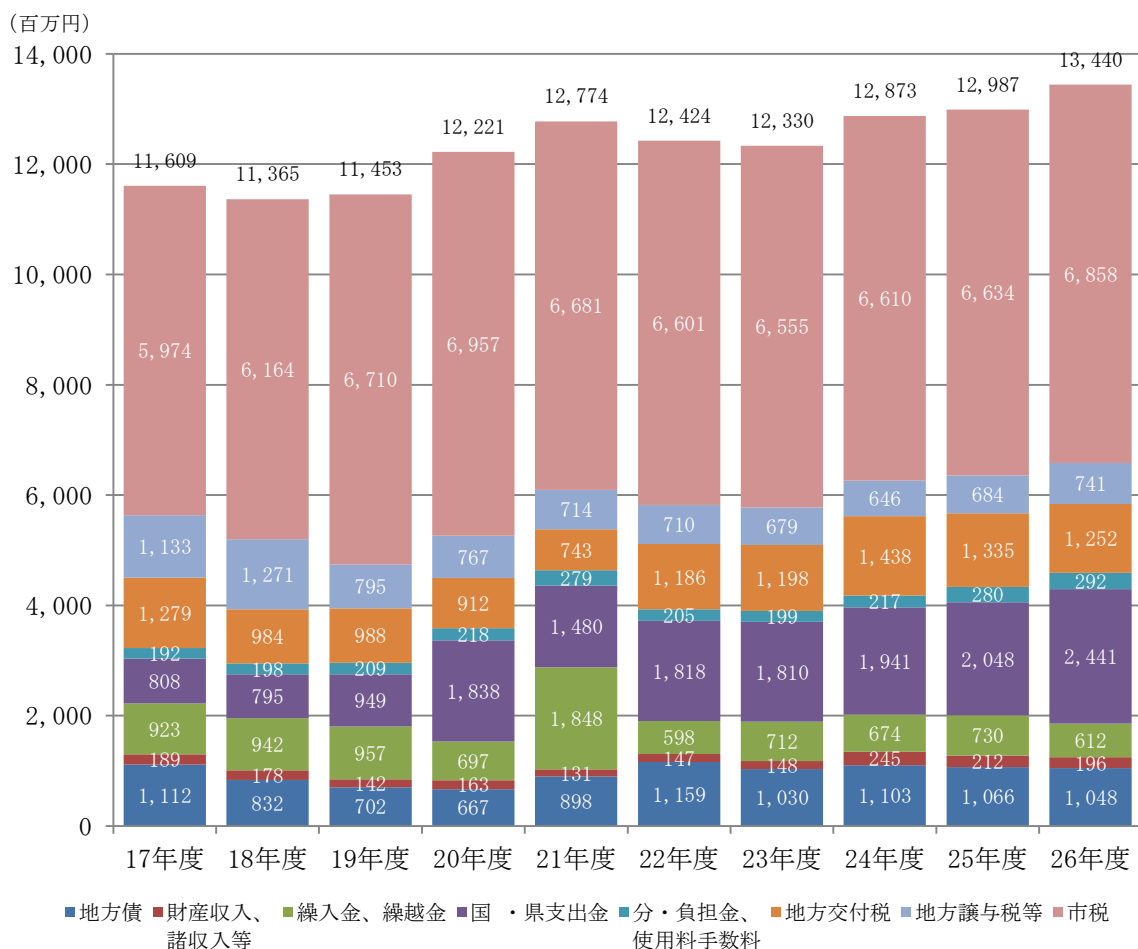
このため、目的を明確にした年齢、経験、階層別研修を計画的に実施するとともに、経営感覚や政策形成能力を高める研修を実施するなど、組織の活性化や職員に求められる能力の変化に対応した研修を積極的に展開します。

また、他自治体等への派遣研修を公募制で継続実施し、社会情勢に対応できる職員の育成を推進します。

### 3 持続可能な財政運営の確立

将来にわたり安定した行政サービスを続けるためには、中長期的な視点のもとに、持続可能な行政運営を行うことが求められます。このため、事業の選択と集中を図るほか、安定的な収入確保や公共施設等マネジメントの推進に努めるなど、財政の健全性を確保します。

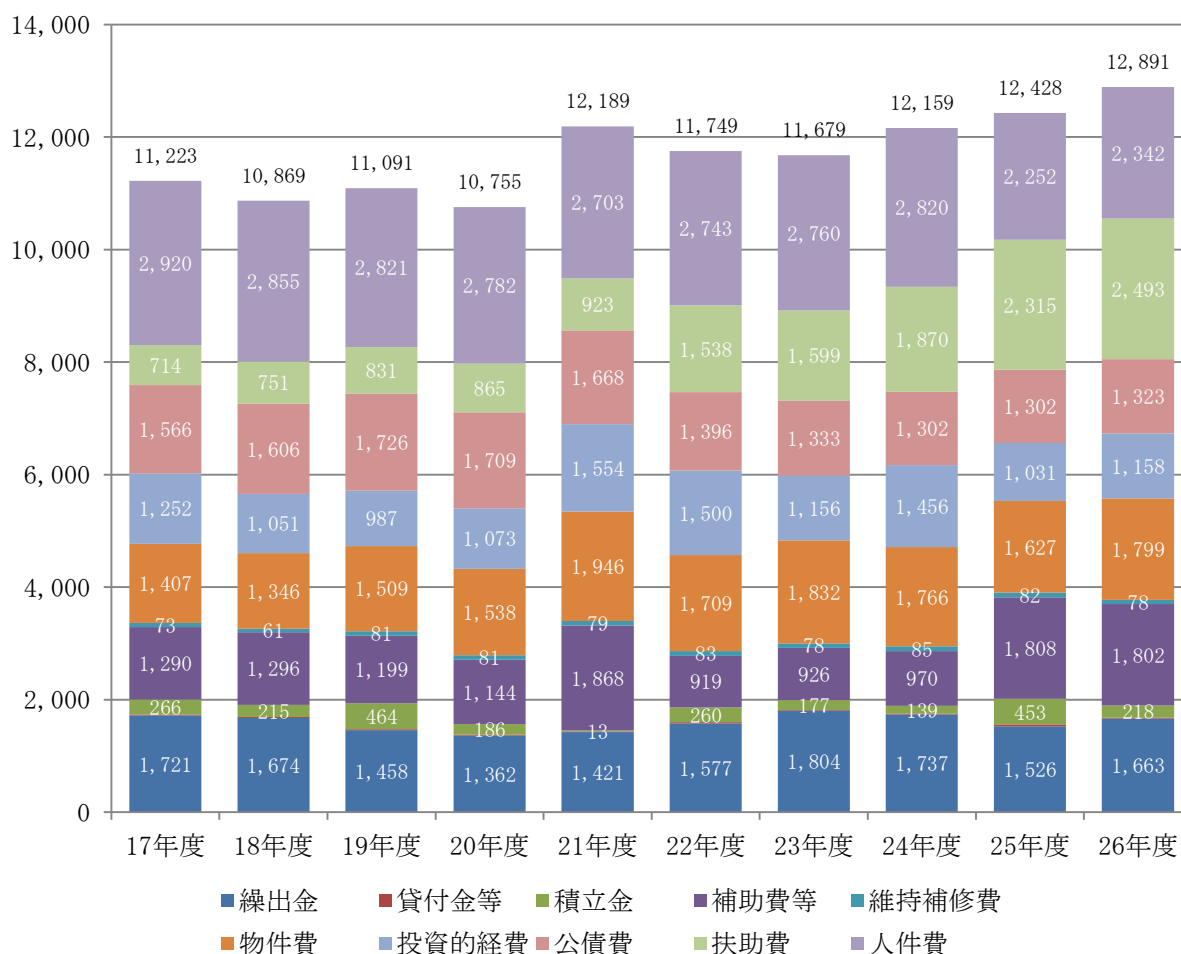
普通会計歳入決算の状況





普通会計歳出決算の状況

(百万円)



(1) 財政規律の堅持

厳しい財政状況が続く中、社会経済情勢の変化と多様化する行政ニーズに柔軟に対応し、より質の高い行政サービスを提供するには、安定した財政基盤を確立し、健全な財政運営を推進することが重要です。

このため、職員が財政状況を理解し、事業費の重点配分に努め、事業の成果・質を高めるとともに、事業の選択と集中を図り、スクラップ・アンド・ビルドの考え方に立ち、いずれかの事業を縮小または、廃止した上で事業を実施します。

原則として、大きな財政負担が生じる事業の実施については、新規事業又は既存事業に関わらず、優先度、将来的財政負担等を十分勘案し、判断した上で、実施に当たっては、常に適正規模であるか否かを検討し、事業費の抑制を図ります。

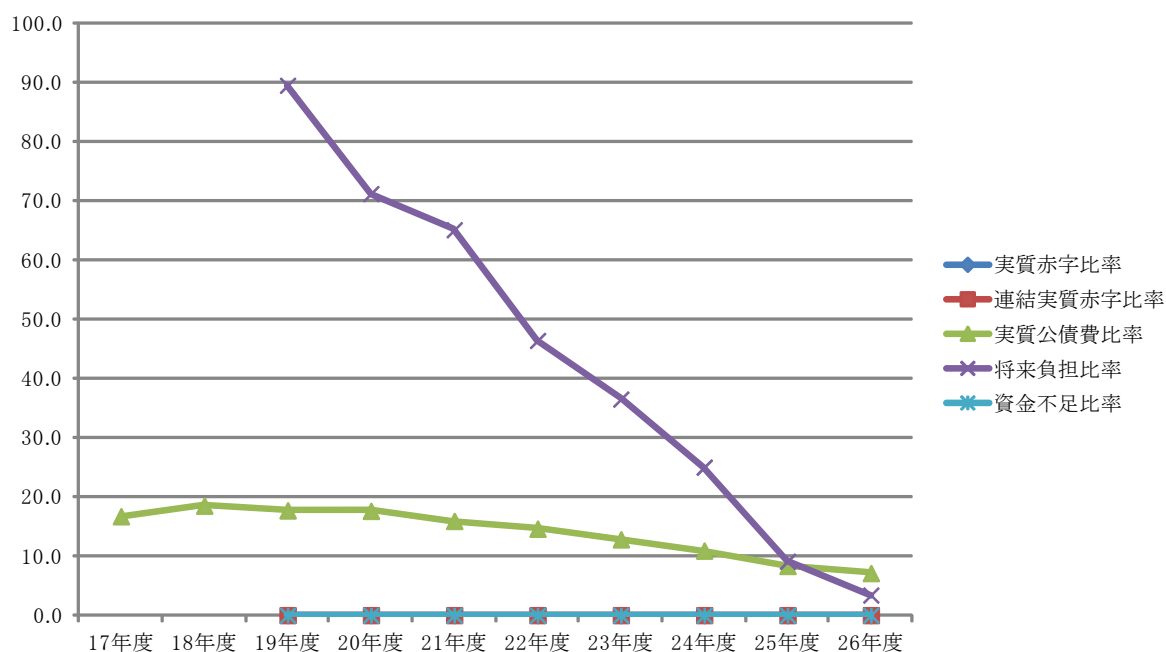
将来の財政構造を望ましい状況として、総合振興計画の基本構想、基本計画及び実施計画を実現していくために必要な財源を確保できる状況を

作り出すことを目指し、一般事務経費など経常的な経費の削減をするとともに、適正な債務管理に努め「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」に基づく健全化判断比率等に配慮した財政運営を行います。

地方公営企業である水道事業会計については、企業の経済性を発揮し、より一層の経営改善を図り、経営基盤の自主性を強化します。また、公共下水道事業については、中長期的な視点に立った計画的な経営基盤の強化と財政マネジメントの向上等に的確に取り組むため、財務諸表の作成等を通じて、自らの経営、資産等を正確に把握することが必要であることから、公営企業会計の適用を進めます。

その他の特別会計についても一般会計からの繰出金に安易に依存することなく、経営改善に努めます。

健全化判断比率等の推移



(単位:%)

	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度
実質赤字比率			-	-	-	-	-	-	-	-
連結実質赤字比率			-	-	-	-	-	-	-	-
実質公債費比率	16.7	18.5	17.7	17.6	15.9	14.6	12.8	10.9	8.3	7.1
将来負担比率			89.5	71.2	65.1	46.4	36.5	25.0	9.1	3.4
資金不足比率			-	-	-	-	-	-	-	-

## (2) 自主財源の確保

健全な財政運営を推進するためには、自主財源の確保が重要です。

このため、公平な市民負担の観点と財源の確保に向けて、庁内の関係部局で協力しながら市税等の収納率の向上と滞納整理に努めます。この他、地域経営資源を活用した産業基盤の活性化などの取り組みを検討することにより、新たな歳入確保を目指します。

また、受益と負担の適正化や市民負担の公平性の確保を図るため、限られた経費で満足度の高い効果的な行政サービスの提供に努めるとともに、更なる効率的な行政運営による管理運営経費の削減を前提に、経費に見合った適正な管理水準への見直しなど、受益の度合いに応じた負担の見直しを行う必要があります。

このため、社会経済情勢等の変化を踏まえ、行政が担うべき役割、民間の類似サービスを考慮した受益者負担の考えに基づき、公共施設等の使用料及び各種手数料の見直しの検討を実施し、受益者負担の適正化を図り、安定した自主財源の確保に努めます。

## (3) 公共施設等マネジメントの推進

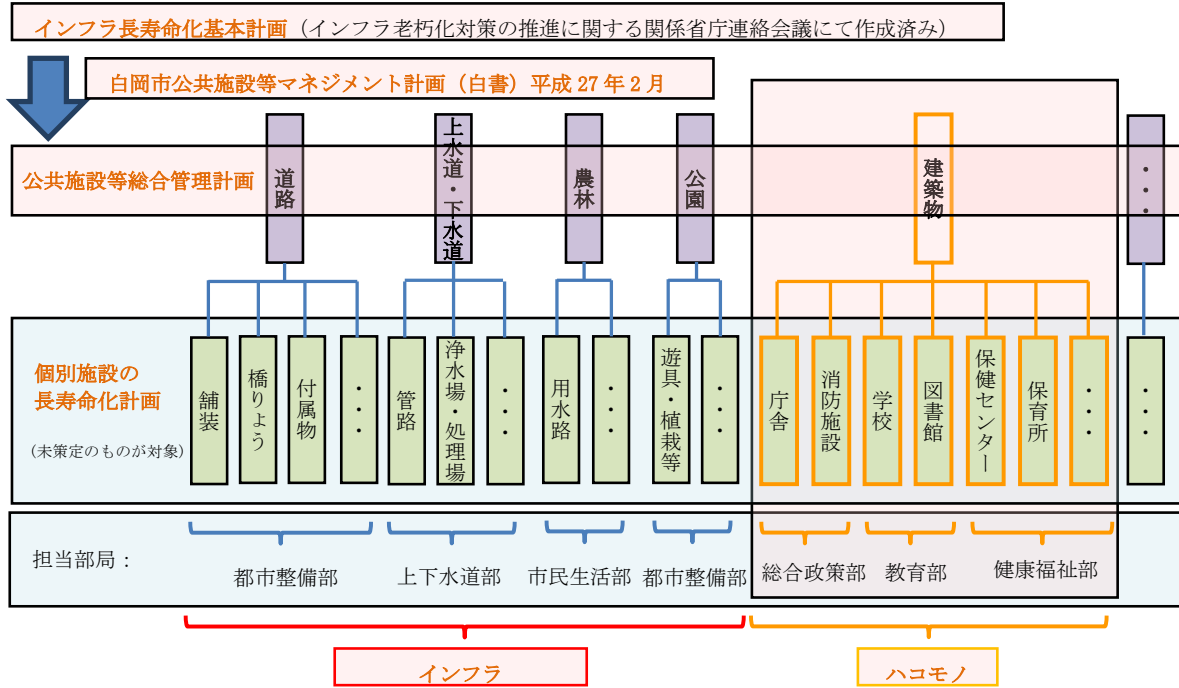
当市は、高度経済成長期以降の人口増加等を背景に様々なニーズに対応すべく各種公共施設や道路等のインフラ施設の整備を進めてきました。

現在、少子高齢化のさらなる進展により、市税等の自主財源の減少など、厳しい財政状況が予測される中、整備した公共施設等の多くが老朽化を迎え、建て替えや大規模改修等にかかる費用がこれからの財政運営にとって大きな負担となることが予想されます。このため、市全体の財政負担を軽減・平準化を図ることが必要です。

当市では、平成26年2月に公共施設等の現状を把握することを目的に「公共施設等マネジメント計画（白書）」を作成し、平成27年度に、個別の施設等の現状と将来的な方向性を定める「公共施設等総合管理計画」を策定します。

今後は、各種公共施設や道路等のインフラ施設ごとの長寿命化計画を策定し、市民満足度を満たす公共施設、インフラ施設の管理に努めます。

## 公共施設等マネジメント計画の位置付け



## 公共施設等の更新費用推計

