

# 第6次飯能市行政改革大綱

## (平成28年度～32年度)

### ～行政経営自治体へのシフトチェンジ～

更なる市民満足度の向上と効率的な行政経営基盤の確立を目指し、  
職員一人ひとりが“変えること”、“変わること”を自覚し、  
総力を発揮することで、活力と好循環を実現します



平成28年3月  
飯能市

## 目 次

I	行政改革の必要性 .....	2
1	これまでの行政改革の取組 .....	2
2	行政を取り巻く環境の変化と更なる改革の必要性 .....	2
(1)	時代の変化と行政経営手法 .....	2
(2)	まちづくりの新機軸「水と緑の交流」(第5次飯能市総合振興計画スタート) .....	3
(3)	人口減少、少子高齢化の進行 .....	3
(4)	厳しい財政状況 .....	4
(5)	市民との協働 .....	4
(6)	民間企業等との連携 .....	4
II	第6次行政改革大綱の基本方針 .....	6
1	策定における基本的な考え方 .....	6
2	行政改革大綱の位置付けと実施計画の策定及び推進期間 .....	6
3	第6次行政改革大綱の目標と行政経営理念 .....	7
(1)	第6次行政改革大綱の目標 .....	7
(2)	行政経営理念 .....	8
4	第6次行政改革における経営戦略方針 .....	9
(1)	経営戦略方針 .....	9
(2)	基本体系と戦略方針 .....	10
①	職員の変革(新しい“人財”マネジメントによる職員力の向上) .....	10
②	組織の変革(成果志向で戦略的な機動力のある組織づくり) .....	11
③	行政システムの変革 (新しいマネジメント戦略による行政経営の転換と市民満足度の向上) .....	12
④	財政運営の変革(持続可能で将来志向の財政運営への転換) .....	14
III	推進体制 .....	16
	(参考資料) .....	17

## I 行政改革の必要性

### 1 これまでの行政改革の取組

本市においては、平成8年に「行政改革大綱」を策定し、行政改革の取組を進めてきたところであり、現在、平成23年3月に策定した第5次行政改革大綱により、「事務事業の有効性を見極め、取捨選択を実行することにより、スリムかつ魅力的な自治体への変革を推進する」ことを目標に、全庁的に行政改革に取り組んでいます。

平成18年度からの第4次行政改革大綱においては、市立病院改革などの指定管理者制度の導入、土地区画整理事業の見直しなど、平成23年度からの第5次行政改革大綱においては、全課による改革推進項目の設定とその取組、効果額の見える化など一定の成果・効果があつたものと考えています。

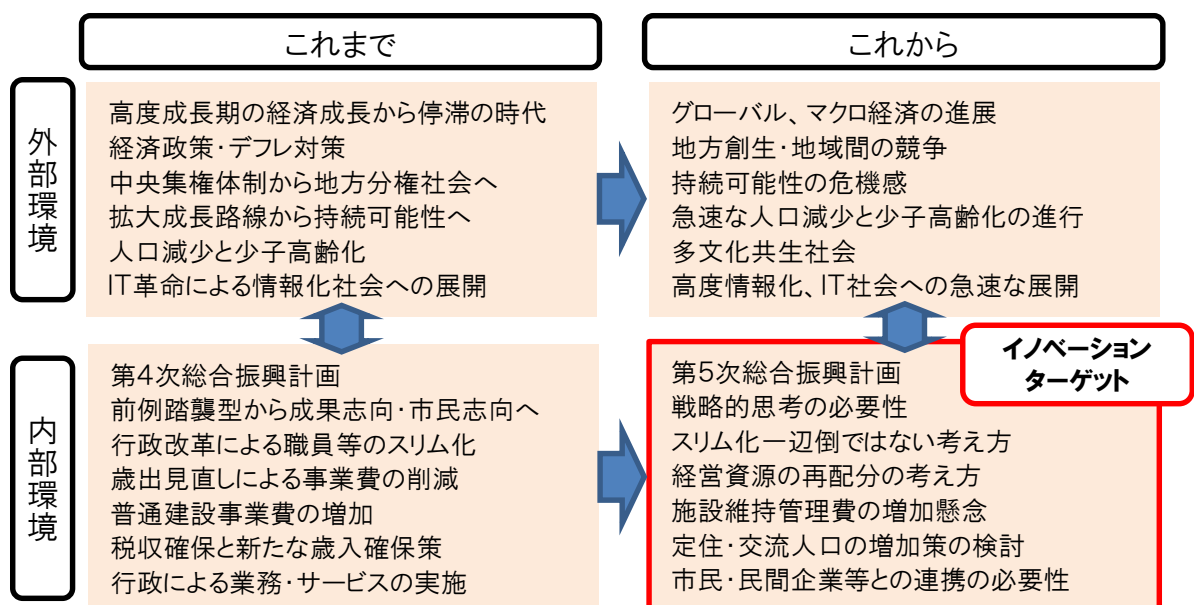
## 2 行政を取り巻く環境の変化と更なる改革の必要性

### (1) 時代の変化と行政経営手法

時代の変化により、本市を取り巻く外部環境は大きく変化しています。外部環境を変えることはできないため、この変化への対応には、最適な内部環境に転換する必要があります。

本市は、これまで継続して行政改革の取組を進めてきたことにより、財政健全化判断比率の指標は基準を下回り、健全な財政運営を維持していますが、指標では計れない地方債残高の増加、経常収支比率の高止まり、財政構造の硬直化などの課題も抱えています。

外部環境に的確に対応していくためには、内部環境をイノベーション<sup>1</sup>(変革・新たな価値を創造)する必要があることから、第5次飯能市総合振興計画との連動を図りつつ、まちづくりの新機軸「水と緑の交流」、目指す将来都市像の実現と達成を図るとともに、市民に満足してもらえる自治体に向けて、行政経営をシフトチェンジする必要があります。



<sup>1</sup> イノベーション…既存の価値を破壊して新しい価値を創造していくこと。科学的発見や技術的発明を洞察力と融合し発展させ、新たな社会的価値や経済的価値を生み出していく革新。

## (2) まちづくりの新機軸「水と緑の交流」(第5次飯能市総合振興計画スタート)

本市は、平成28年度から平成37年度までを計画期間とする第5次飯能市総合振興計画基本構想において、新たに「水と緑の交流によるまちづくり」を新機軸とし、“変える10年！変わる10年！飯能市から始まる日本の創生”を基本的な考え方として、行政経営にイノベーションを加え、戦略的なシンボルプロジェクトなどの施策・事業の推進により、将来都市像「水と緑の交流拠点 森林文化都市 はんのう」の実現を図ることとしています。

将来都市像の実現のための施策・事業は、シンボルプロジェクトを含め、現在実施している施策・事業を前例踏襲的に実施するのではなく、新たな経営理念を加え、実施事業の充実・拡充を図るとともに、事業を創出する必要があります。現在の仕事の延長としてではなく、仕事に対する新たな視点・戦略性・展開が求められ、従来どおりの仕事のやり方、仕組み、考え方を変革しない限り、将来都市像の実現達成は困難な状況であるといえます。

## (3) 人口減少、少子高齢化の進行

本市の人口は、国勢調査において平成12年以降減少に転じ、厚生労働省の国立社会保障・人口問題研究所が発表した推計値によると、2035年(平成47年)には、64,027人、高齢化率37.8%になることが予測され、平成26年5月には日本創成会議<sup>2</sup>により、消滅可能性都市<sup>3</sup>の1つとしても挙げられ、大きな問題となっています。

人口減少は地域活力の低迷・喪失に、特に生産年齢人口の減少は直接的に税収の減少につながり、コミュニティ維持の懸念、若年層の市外流出によるまちなかの経済力の低迷の懸念など地域経済に大きな影響があると考えられます。また、高齢者の増加は社会保障費の増加に直結し、義務的経費の増加による財政運営の硬直化に大きく影響し、少子化は将来的な行政経営を展望する上で、行政サービス縮小の未来図しか描くことができないなど、様々な分野で影響を及ぼし、行政経営の根幹的な課題であると考えられます。

本市では、人口減少に歯止めをかけ、人口の増加につながる施策に緊急かつ効果的に取り組むため、平成26年7月に「飯能市人口問題対策本部」及びプロジェクトチームを設置し、対応策を検討するとともに、人口増加に資する事業をできる限り速やかに実施するため、「飯能市地域創生プログラム(平成27年度)」を策定し、「公民連携による持続可能な行政経営」、「地域特性を生かした産業振興と雇用創出」、「地域の魅力を生かした良質な『飯能住まい』の提供」、「女性と子どもにやさしいまちづくり(少子化対策)」などに取り組んでいます。

---

<sup>2</sup> 日本創成会議…東日本大震災からの復興を新しい国づくりの契機にしたいとして、平成23(2011)年5月に発足した有識者らによる政策発信組織。座長は増田寛也前岩手県知事(元総務大臣)。

<sup>3</sup> 消滅可能性都市…2040年までに20～39歳の「若年女性」の人口が半減して、行政機能の維持が困難になる都市。

#### (4) 厳しい財政状況

高度経済成長時代の右肩上がりの成長路線は終焉を迎え、先行きが不透明で、拡大路線による飛躍的な経済成長は望むことが難しい時代となっています。

本市を取り巻く財政運営環境は、景気回復の傾向はあるものの、人口減少・少子高齢社会の影響等により、市税収入が伸び悩み、一方で公債費や扶助費などの経常的・義務的経費が、右肩上がりの肥大化を続けていることにより、政策的経費や投資的経費に充当可能な一般財源が減少の一途をたどるなど、弾力性に欠け、一層厳しさを増しています。

特に歳入面における懸念は、経済状況に緩やかな回復基調があるものの、いまだ長引く景気の停滞感と飛躍的な雇用・所得環境の改善に至らないことなどから、基幹的財源である市税収入の増加傾向が見込めないこと、国の厳しい財政状況から地方交付税が減額されるなど、先行きが不透明な状況であること、旧名栗村との合併から10年間続いていた合併特例事業債の発行が平成26年度に終了となり、普通交付税の合併算定替による特例措置が平成27年度からは段階的に縮減されることなどが挙げられます。

また、歳出面における懸念は、少子高齢化の進行等に伴う社会保障費（扶助費等）の増加を始め、合併特例事業債などを活用し進めてきた道路事業、小・中学校の耐震補強改修事業、クリーンセンターの建替事業などにより地方債残高が増加することにより、今後の義務的経費の増加が見込まれることなどが挙げられます。

このように、収支両面ともに今後も非常に厳しい財政状況が続くことが確実視されていることから、従来の手段・手法にとらわれることのない、本市の現状と将来を見据えた事業展開を可能とする財政運営が求められています。

#### (5) 市民との協働

地方分権社会から地方創生の時代を迎え、市民主体のまちづくりの必要性が一層高まる中、多様な市民ニーズに対応していくためには、“市民の自発的・自主的な創意工夫に基づく市民参加型の協働の展開”が必要であると考えられます。

そのためには、市民と行政それぞれが、互いの特性や得意分野を踏まえ、担う役割を明確にし、自主的に担う範囲と任せることができる範囲などを整理する必要があります。行政には、NPO法人<sup>4</sup>、市民団体等の自立に向けた活動支援の充実・継続が、市民には、地域活動への参画と協働への一層の理解促進が求められています。

#### (6) 民間企業等との連携

少子高齢化の進行等を背景として、これまでの行政サービスに加え、新たに求められるニーズに的確に対応していくためには、限られた行政経営資源を選択と集中により適切に配分するなど、これまでの行政改革の考え方だけでは立ち行かない状

<sup>4</sup> NPO法人…特定非営利活動法人のこと。行政や通常の民間の会社ができない地域を活性化するサービスを提供する法人であり、特定非営利活動とは、まちづくりの推進を図る活動や社会教育の推進を図る活動など20種類の分野に該当する活動であり、不特定かつ多数のものの利益に寄与することを目的します。

況を迎えており、官民の連携にも視野を広げるなど、多様な選択肢を増やした中で行政経営の刷新を図り、経営資源の効果的・効率的な運用に最大限努める必要があります。

現在、行政が担う分野において、従前の「公共・公益」は行政が担うものとの固定的観念から公共・公益の新たな担い手として民間企業やNPOなどの活動が広く行われ、民間企業等の効率性や経営手法などの専門的な経営能力と技術力等を活用することによって、市民ニーズに柔軟かつ適切に対応した行政サービスを、より安価・効果的・効率的に提供することが可能な先進事例が見受けられることから、本市においても民間活力の積極的な活用と導入を進め、「民間企業等が実施した方が、行政が直接実施するよりも効果的・効率的に提供できる業務・サービスについては、積極的に民間活力を活用する」ことを基本に、コスト削減、スリム化、より質の高いサービスの提供などを目指した行政経営へとシフトチェンジする必要があります。



## II 第6次行政改革大綱の基本方針

### 1 策定における基本的な考え方

本市の行政改革については、まちづくりの指針である飯能市総合振興計画の将来都市像の実現と併せて、自治体経営基盤の構築を目指し「行政改革大綱」を策定し、簡素で効率的な行政経営への改革を推進する中で一定の成果を上げてきたところです。しかしながら、本市を取り巻く行政環境は、経済のグローバル化や高度情報化社会の影響を受け、予想をはるかに超え、目まぐるしいスピードで変化し続けています。

このような中、平成28年度からスタートする第5次飯能市総合振興計画の将来都市像「水と緑の交流拠点 森林文化都市 はんのう」の実現に向け、「変える10年！変わる10年！飯能市から始まる日本の創生」を実行していくため、また、社会の変化、動向とともに多様化する市民ニーズに的確に対応する経営基盤を構築していくため、新たな戦略的思考により、これまでの行政経営に新たなイノベーションを取り入れ、行政経営の効率化や財政運営の健全化等を更に推進する必要があります。

これらのことから、職員一人ひとりが今、「変えること、変わること」にチャレンジし、実行することを基盤に、総力を結集し「オール飯能」体制による「持続可能な市民満足度の高い行財政運営の推進」を図り、賑わいと活力のある将来都市像を実現し、多くの人から選ばれる自治体への転換に向けて行政経営のイノベーションや全体システムの最適化に取り組むため、第6次行政改革大綱を策定します。

### 2 行政改革大綱の位置付けと実施計画の策定及び推進期間

本大綱は、行政改革の基本的な考え方と方針を示し、この大綱に基づき具体的な取組事項等を示す行政改革・財政健全化実施計画を策定することとします。

大綱・実施計画の推進期間は、第5次飯能市総合振興計画前期基本計画の計画期間と合わせ、平成28年度から平成32年度までの5か年とします。ただし、実施計画については、社会経済状況の変化などに弾力的に対応するため、毎年度見直しを行うこととします。

図ー1 総合振興計画と行政改革大綱の関係性



### 3 第6次行政改革大綱の目標と行政経営理念

#### (1) 第6次行政改革大綱の目標

##### ～行政経営自治体へのシフトチェンジ～

更なる市民満足度の向上と効率的な行政経営基盤の確立を目指し、  
職員一人ひとりが“変えること”、“変わること”を自覚し、  
総力を発揮することで、活力と好循環を実現します

本市の行政改革の進むべき方向と最大の成果は、「市民満足度の向上」と「効率的な行政経営基盤の確立」です。

また、ますます進むグローバル社会の中での的確な行政経営を行っていくためには、行政経営資源の効率的・効果的な運用を図っていくことに加え、市民が求めるサービスを提供するというマーケティング思考を取り入れ、市民や市場ニーズの吸い上げや行政サービス市場の獲得、また、積極的な情報提供や広報活動であるシティセールス・シティプロモーションを磨き、魅力と活力ある飯能市として、認知度と評価の向上を図り、好循環が実現する、多くの人や民間に選ばれる自治体として経営基盤を確立していくことが重要です。

そのために、職員一人ひとりが、行財政を取り巻く現状と人口減少などの危機感を持ちつつも、これまでとは違う経営イノベーションを図り、夢と希望のある新たな飯能市の実現を目指し、自らが“変わり”、現状を“変える”ことを実践します。

そして、個から組織へのイノベーションの連鎖を生むことにより、飯能市役所自らが変わり、組織の総力とベストパフォーマンスを発揮し、市民との新しい協働の仕組みの構築、新たな官民連携への取組などを図り、事業コスト削減、行政サービスの質の向上、地域経済の活性化と好循環の提供を通じて市民満足度の向上を実現することができるよう、行政経営自治体としてのシフトチェンジに取り組みます。



## (2) 行政経営理念

本大綱では、第5次飯能市総合振興計画の将来都市像の達成の原動力として効果的な役割を果たせるよう、最大の目標を「時代に合った市民満足度の更なる向上とその経営基盤の確立」とし、イノベーションを取り入れ、行政組織の総力を結集して、市民との協働のまちづくりに新たな活力と好循環を提供することに取り組みます。

そのために、本市の行政経営における理念を次のとおり掲げます。

また、本大綱は、第5次飯能市総合振興計画の推進と併せ、本市の魅力的な資源である自然環境の保全と活用などの「本市の得意とする分野」や、「これから更に伸ばそうと取り組む分野」について、一層戦略的に進めるものとし、それを可能とするための業務の仕組み・環境・体制や多様な主体との連携基盤の整備・強化を図ります。

更に、これまでの「行政改革は、削減・スリム化のため」といった負のイメージを見直し、行政サービス等の弱点・課題の解消・解決に積極的に取り組むとともに、市民ニーズに対し、的確、迅速に応えることができるよう行政の基礎体力の強化に取り組むこととします。

### 1 未来を見据えた新たな行政経営の実践

行政経営にイノベーションを取り入れ、経営戦略の強化を図り、新たな時代に向けて持続可能で、全体最適化の行政経営スタイルを目指します。

### 2 時代のニーズに適応した市民満足度の向上

市民・社会ニーズを把握し戦略に生かすとともに、限られた行政経営資源の利活用にイノベーションを加え、行政サービスにおける最大の価値を創造し、市民満足度の向上を目指します。

### 3 多様な主体との連携と協働

市民との情報共有に努め、透明性を高めながら、行政経営の効率的・効果的な運用を目指し、民間活力の活用など官民連携に視野を広げ、協働型社会にふさわしい行政の新たな仕組みを再構築します。

## 4 第6次行政改革における経営戦略方針

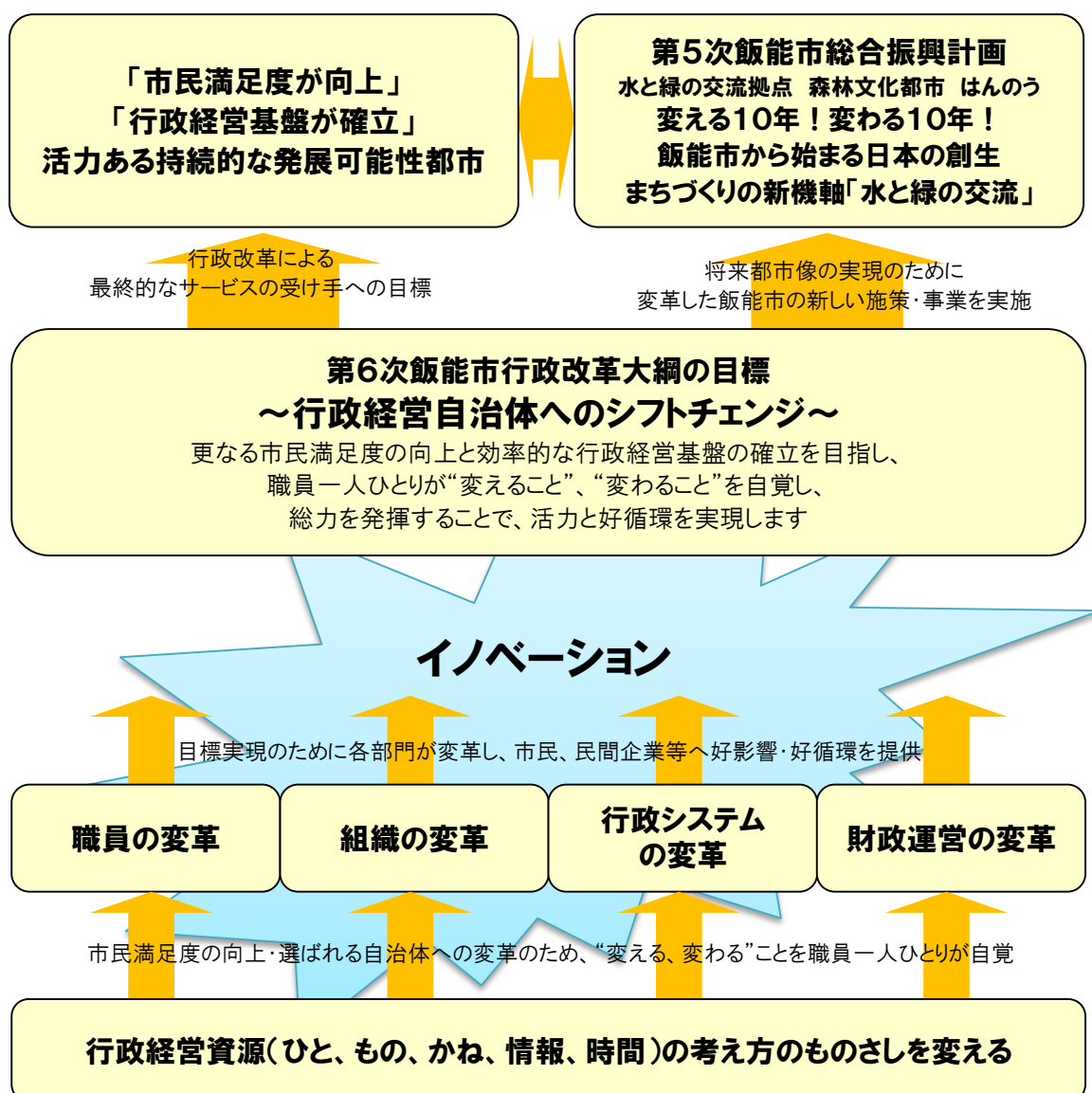
### (1) 経営戦略方針

本市の行政経営理念に基づき、活力ある持続的な発展可能性都市への転換を実現していくため、従来のままの行政経営の進め方、仕組み、考え方から一歩進め、時代の流れに合った新たなイノベーションを取り入れることが必要です。

そのイノベーションの手段・手法の考え方とは、行政経営資源(ひと、もの、かね、情報、時間)に対するこれまでの考え方のものさしを変え、“減らす・増やす・伸ばす・変える”のそれぞれの方向性を持って、市民が期待する成果・満足度の向上と行政経営の全体最適化の実現に向け、「職員」、「組織」、「行政システム」、「財政運営」の基本的視点から、それぞれについて変革に取り組むこととします。

また、行政経営資源の「情報・時間」については、4つの視点の変革と密接かつ切り離して考えることができない複合的なものとして、それぞれの変革の取組の中で扱うこととします。

図ー2 第6次行政改革における戦略方針のイメージ



## (2) 基本体系と戦略方針

### ① 職員の変革(新しい“人財”マネジメントによる職員力の向上)

地方自治体は、住民の福祉の増進を図ることを基本として、地域における行政を自主的かつ総合的に実施する役割を広く担うものとされており、職員は、それを確実に、また、公平、公正に実施する責務があります。

本市の財産である職員一人ひとりが、「地方自治のプロフェッショナルであること」の自覚と責任を持ち、知識を深め専門業務に精通し、挑戦する気概を持って実行力を発揮し、行政の様々な分野に活躍の場を広げることなどに取り組み、自らを磨き、能力を高めます。

そして、全ての職員が、総力を結集し、「オール飯能」体制でまちづくりに取り組み、行政の提供するサービスと社会・市民ニーズとのズレを的確に察知し、そのズレをニーズ志向に変革していくこと、日々の研修などにより職員自身が知識力の向上を図り、公平・公正、適正・的確に間違いのない対応を心掛け、より良い行政サービスの提供に向けて尽力することなど、常に「変革と向上」を意識しながら業務に当たります。

このため、職員個人の能力と組織全体の質の更なる底上げを目指し、職員が最も重要な経営資源であることを念頭に置き、能力・成果主義の確立や民間企業等の人材マネジメントのノウハウ導入など多様で効果的な手法を活用し、職員の意識改革と能力開発を図ることにより、計画的かつ戦略的に“人財”育成を進めるとともに、職員の意欲や能力が組織の中で存分に生かされ、ベストパフォーマンスを発揮できるような環境の整備に取り組みます。

また、“人財”育成に主眼を置いた新たな人事評価システムについては、職員個人の能力発揮と成果行動を客観的にとらえ、成果を上げる行動に価値の照準を合わせ、組織全体で実践する仕組みとして確立します。

以上のことから、本市の職員として求める姿勢・行動は、リスク想定が迅速かつ的確であり、そのリスクに対して果敢に挑戦する改革意欲を持つこと、前例にとられないことなく、常に最善・最良・最適なサービス提供の在り方を目指し、自ら考え行動すること、他の部署や市民等と対等意識や信頼感を持ち、良好な関係を築き協働する双方向のコミュニケーション能力を発揮することなどとしします。

#### 【「職員の変革」の戦略方針】

- ・能力、行動、実績、成果を重視した“人財”育成システムの確立と運用など、新たな“人財”マネジメント手法を構築し、職員力の向上を推進します。
- ・職員の意識改革と能力開発を目標として、それを確保できる制度、環境、システムを構築します。
- ・協働と連携によるまちづくりと業務の円滑な推進を図るため、顧客マネジメントなどを活用し、市民、団体等との良好な関係を確立します。

## ② 組織の変革(成果志向で戦略的な機動力のある組織づくり)

本市ではこれまで、簡素で機能的な組織を目指して、一般職非常勤職員、臨時的任用職員などの活用や事務事業の民間委託化などの推進を図るとともに、国の公務員制度改革の動向を見ながら、職員定数の抑制・削減に努め、平成27年度の数値目標を掲げた第4次定員適正化計画に基づき、採用基準等を明確化し、定員管理の適正化を進めてきました。結果的に現状の職員の年齢別構成を見ると、年代別の偏在化が顕著であり、その中でも技術職、専門職については、20代、30代前半の職員が他の世代との比較で非常に少数であり、将来的な戦力構成に不安を残しています。

本大綱においては、「最少の経費で最大の効果」を生み出すような「行政課題の解決を確実に実現できる、成果志向で戦略的、柔軟かつスピード感のある組織体制」の構築を基本とし、行政サービスの提供を通して市民満足度の高い暮らしを実現するため、市民が必要とするサービス提供の在り方について考え、その上で必要な情報を発信していくことや、交流人口増加から定住人口増加へと複合的に結びつける計画的・戦略的な施策を担う部門を設置するなど、柔軟かつスピード・成果重視で戦略性に長け、効果的、効率的、機動的な変革型の行政機構の整備を進めることとします。

また、短期的、集中的に政策課題に取り組む組織横断的プロジェクトチームの設置に当たっては、役職・所属等にとらわれない多層構成に留意し、発想力の高い柔軟で多種多様な意見・提案などが出せるよう議論を活性化させ、課題解決に向け、速やかに取り組み、実績・成果を着実に生み出す体制づくりを推進します。

新たな視点として、個々の知識やグループが所有する知識などを組織共有の知識情報に引き上げると同時に活用し、組織内への効果的な浸透・継承から職員育成へ結び付ける仕組みづくりなどに取り組み、組織力の強化を図ります。

組織の形成基盤となる職員定数の算定に当たっては、事務職、技術職、技能労務職等の退職者数等を勘案し、職員が担うべき事務事業の整理を行い、職員の再任用制度の活用や一般職非常勤職員、臨時的任用職員などの活用の在り方、将来の組織を支える職員構成の在り方等を検討します。

また、戦略視点に立った効果的な職員採用との連携により、財政の健全化と行政サービス向上のバランス最適化を図りつつ、本市の特性と発展可能性都市への期待に沿う適正な定員を設定します。

### 【「組織の変革」の戦略方針】

- ・第5次飯能市総合振興計画の実現を可能とし、市民満足度の高い効果的、効率的な行政サービスを提供できる組織機構へ見直すとともに、組織の使命を確実に実現できるように、成果志向で戦略性を持ち、柔軟かつスピード感を伴った機動力のある変革型組織の確立を目指します。
- ・組織構成における年代間の偏在を是正し、円滑な執行体制と協力体制の強化を図るため、効果的、効率的な人員配置を実施するとともに計画的な職員採用を検討します。

### ③ 行政システムの変革

#### （新しいマネジメント戦略による行政経営の転換と市民満足度の向上）

行政システムの変革は、行政経営の中核である考え方・手法の改革を意味するものであり、本大綱の目標である“行政経営自治体へのシフトチェンジ”の根幹をなす変革です。

限られた経営資源の活用により最大の成果を達成するために、実施施策・事業については、説明責任を果たすとともに、市民目線による適正な評価の下、市民志向の改革・改善を進めます。

多様化する市民ニーズや社会的課題に的確に対応する行政サービスを提供していくことを踏まえ、第5次飯能市総合振興計画の進行管理と予算編成・決算審査などの一連の流れの中に、行政評価を組み込み、行財政マネジメントシステムとして、計画(Plan)－実行(Do)－評価(Check)－改善(Action)の4段階を繰り返すことにより、事務事業や業務を継続的に改善する仕組みを構築し、効果的・効率的に運用することを検討します。

また、施策・実施事業を実施するに当たっては、民間経営ノウハウであり、顧客志向の考え方であるマーケティング戦略を取り入れ、「誰に何を提供するのか、必要なサービスは何か」などを研究・検討するなど、求められるサービスと提供するサービスのズレがない的確な行政サービスの形成に、積極的に取り組みます。

更に、公益・公共の担い手が民間企業やNPO法人などに拡大している流れを踏まえ、事業等を行うための限りある財源をどう効率的・効果的に運用していくかを考える上で、資金・財源調達の流れを官民連携にも視野を広げて考える視点や発想の転換(公共ファイナンスの視点)などのイノベーションに取り組み、民間と行政が連携して行政サービスの提供を行う仕組みであるPPP<sup>5</sup>/PFI<sup>6</sup>などの民間経営能力の積極的な活用とその研究に取り組みます。

これらの推進に当たっては、市民への情報共有による理解と協働をベースとして、より安価でより良質な行政サービスの提供に向け、業務体制の再構築や高度情報通信技術(ICT<sup>7</sup>)の活用による事務の効率化と市民の利便性の向上、民間活力の活用と連携、更には自治体間の戦略的連携など、行政経営システムを強化し、進めることとします。

<sup>5</sup> PPP…パブリック・プライベート・パートナーシップは、官民が連携して行政サービスの提供を行う仕組み。行政が行ってきた事業に、民間事業者が事業の計画段階から参加して、設備は行政が保有したまま、設備投資や運営を民間事業者者に任せる民間委託などを含む手法

<sup>6</sup> PFI…プライベート・ファイナンス・イニシアティブは、公共施工等の設計、建設、維持管理、運営に、民間の資金とノウハウを活用し、行政サービスの提供を民間主導で行うことで、効果的かつ効率的な行政サービスの提供を図る考え方。

<sup>7</sup> ICT…インフォメーション・アンド・コミュニケーション・テクノロジーは、情報や通信に関連する科学技術の総称。「IT」とほぼ同義で、ITの概念を更に一歩進め、情報技術に通信コミュニケーションの重要性を加味したもの。

**【「行政システムの変革」の戦略方針】**

- ・マーケティングの戦略的な思考と手法をあらゆる施策立案・課題解決に導入します。
- ・業務・サービスの形成プロセス・提供体制を見直し、行政評価手法とともに効果的・効率的な業務に再構築するため、BPR<sup>8</sup>手法などを取り入れます。
- ・業務の過程と時間をスリム化・スマート化し、より効率的な業務環境と市民サービス等の利便性を確保するため、ICT利活用を推進します。
- ・行政サービス提供主体としての行政の関わり方の変革のため、新しい行政サービスの考え方、手法として、PPP/PFIなどの民間活力の積極的な活用と研究に取り組みます。

---

<sup>8</sup> BPR…ビジネス・プロセス・リエンジニアリングは、企業活動の目標を達成するために、既存の業務内容や業務フロー、組織構造、ビジネスルールを全面的に見直し、再設計すること。



#### ④ 財政運営の変革(持続可能で将来志向の財政運営への転換)

本市の財政収支見通しは、単純推計で平成37年度に赤字額が約16億円に達し、各年度においても単年度赤字が連続する結果となっています。

国においては、財政のマネジメント強化のため、地方公会計を予算編成等に積極的に活用し、限られた財源を「賢く使う」取組を行うことは極めて重要であるとし、地方自治体に向け、「統一的な基準による地方公会計の整備促進について(平成27年1月23日付、総務大臣通知)」を発出し、財務書類等の作成に係る統一的な基準を設定することで、発生主義・複式簿記の導入、固定資産台帳の整備、比較可能性の確保などを検討するよう要請したところです。

本市の財政運営状況を正しく認識し、将来を見据え中長期の財政見通しを立てるに当たっては、企業、団体等の保有財産の全体最適化を目指す総合的な活動全般の概念的手法であるファシリティマネジメント<sup>9</sup>や公的資産の効率性の向上を図るPRE戦略<sup>10</sup>など、民間事業者の経営戦略の考え方・手法を取り入れ、効果的な行政サービスと効率的な提供の在り方と併せて財政運営の適正化の面からも総合的な検討に取り組みます。

また、本市の課題解決に向けた重要事業などには積極的に財源を集中・再配分するとともに、民間委託の推進などの新たな公共の担い手への柔軟な見直しや補助金の整理合理化など歳出全般の効率化と事務事業等の統廃合を含めた抜本的な見直しを進め、一般会計、特別会計、企業会計それぞれの更なる経営健全化を目指します。

従前からの未利用財産の利活用や処分による収入確保の取組を継続するとともに、地域経済の好循環を目指したふるさと納税制度の活用など新たな歳入を確保・拡大するための方策を検討します。

これらの取組を通じて、行政改革を行政経営資源の再配分「減らす(スリム化)・増やす、伸ばす(強化)・変える(変革・イノベーション)」を判断するツールとして利用し、更なる市民満足度の向上、活性化と好循環を実現できる持続可能な経営基盤の構築を重視した政策優先型の戦略的財政マネジメントへの転換を目指します。

<sup>9</sup> ファシリティマネジメント…企業・団体等が保有・使用する全施設資産及びその利用環境を経営戦略的視点から総合的・統括的に企画、管理、活用する経営活動のこと。単に手法という概念よりも、広く経営的視点に立った総合的な活動としてとらえられる。

<sup>10</sup> PRE戦略…パブリック・リアル・エステートは、公的不動産について、公共・公益的な目的を踏まえつつ、財政的視点に立って見直しを行い、不動産の保有に係る効率性を最大限向上させ、行政サービスの効率化を図ること。

**【「財政運営の変革」の戦略方針】**

- ・「行政改革は事業費を削減するため」だけではなく、スリム化によって生じた経営資源の再配分・集中などの再構築が重要であることを認識し、政策優先型の財政マネジメントへの転換を目指します。
- ・市民との情報共有による市政の透明化の視点から財務諸表等の公表による財政運営状況の見える化を推進します。
- ・PRE戦略などの民間経営能力の活用を研究するとともに、公共施設等総合管理計画によるファシリティマネジメントの運用などにより財政の全体最適化と次世代に負の遺産を継承しないよう努めます。
- ・地方債現在高減少と地方債に頼らない財政運営の黒字化維持などにより各会計の経営健全化を継続します。
- ・無駄の排除とコスト削減に向けた全庁的な改善的取組を展開し、併せて各種団体、事業運営への補助金制度の在り方などを検討します。
- ・持続可能な財政運営のために新たな歳入・財源確保策を検討します。

### III 推進体制

本大綱については、行政改革主任会議、行政改革推進本部での検討を経て素案を作成し、学識経験者や知識経験者で組織する飯能市行政改革審議会へ意見を求めるとともに、素案を公表し、市民から直接、意見募集を行うパブリックコメント制度を活用するなど、広く意見を求めながら策定しました。

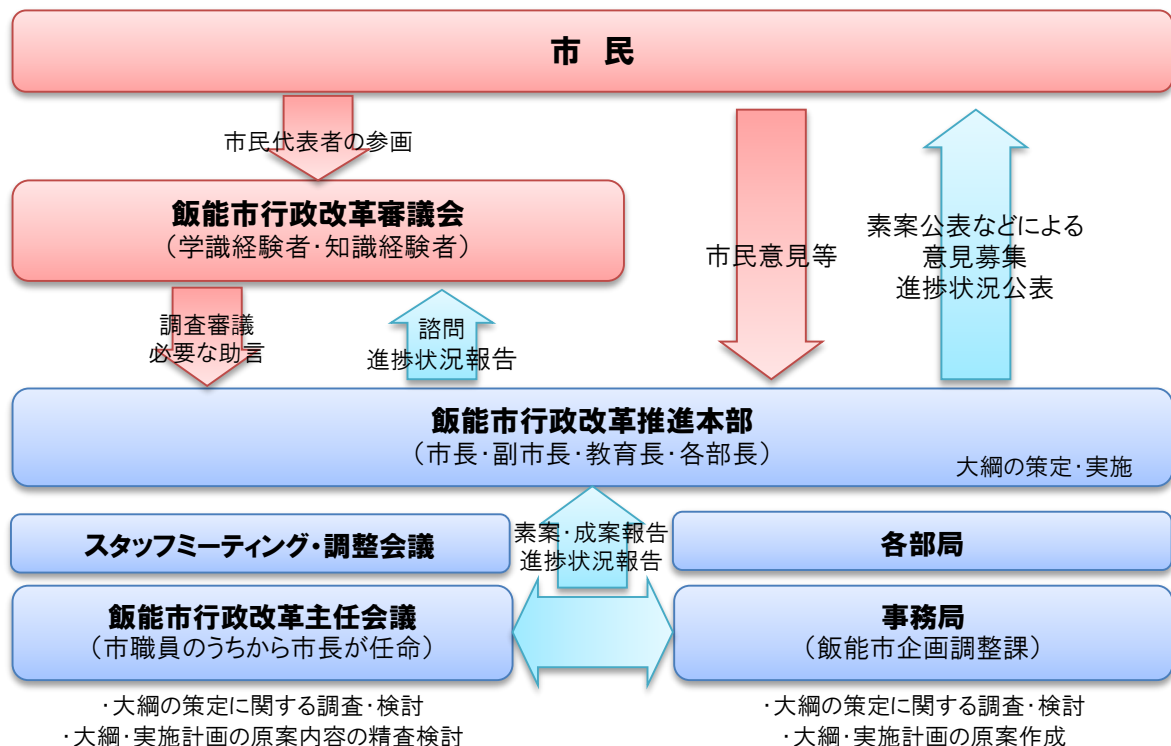
本大綱に掲げた戦略方針(考え方・手法の刷新・イノベーション)については、本大綱に基づき策定する行政改革・財政健全化実施計画において、工程等を明らかにした上で時系列的に推進します。

進行管理については、進行管理を担う行政改革主任会議、行政改革推進本部が、各部局の取組を確認し、行政改革審議会に進捗状況を報告します。

進捗状況については、意見・提言を受け、更なる改革・改善に努め、目標を掲げながら着実かつ計画的に進め、その状況や成果について検証するとともに、持続可能な行財政運営を推進します。

また、推進・進捗状況は、広報紙やホームページなどで公表することとします。

図－3 行政改革大綱・実施計画の策定・推進体制



(参考資料)

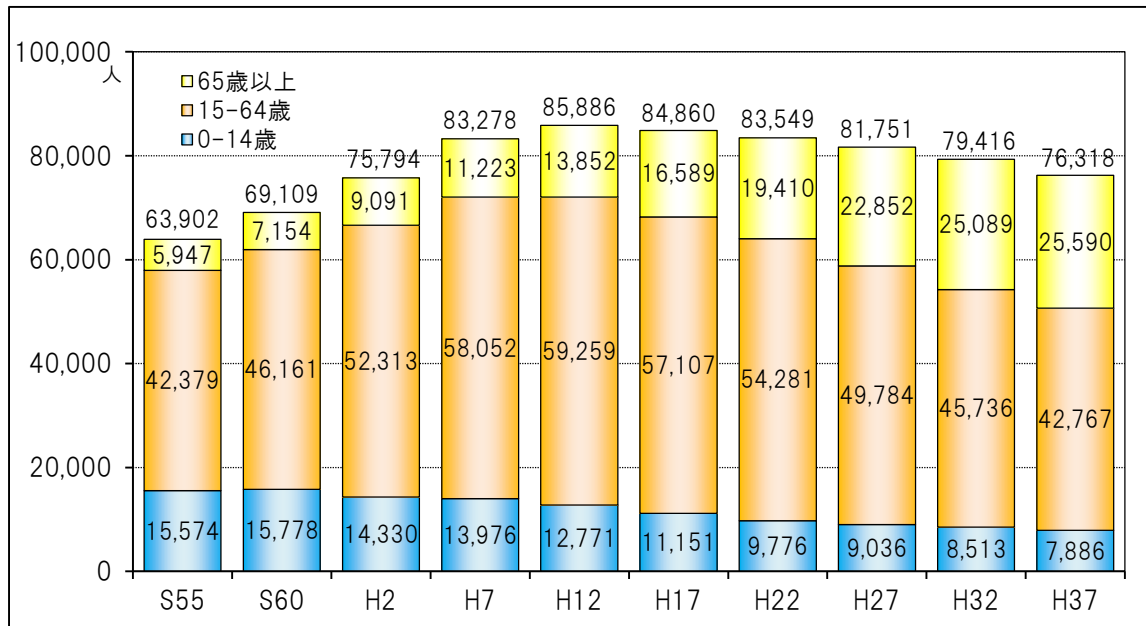
資料－1

【飯能市の行政改革の歩み】

<b>平成8年▼飯能市行政改革大綱を策定</b>
目的：直面する財源不足の解消 「市民とともに行う行政改革」、「社会経済情勢の変化への対応」、「簡素かつ効率的な行政運営」、「行政改革の進行管理」 (平成8年度～11年度までの4年間)
<b>平成12年▼第2次飯能市行政改革大綱を策定</b>
目的：直面する財源不足の解消 「数値目標の設定」、「地方分権の推進に伴う対応」、「効果的効率的な行財政運営の推進」、「職員の意識改革と能力開発」、「市民参加の推進と役割分担」、「市民サービスの向上」 (平成12年度～14年度までの3年間)
<b>平成15年▼第3次飯能市行政改革大綱を策定</b>
市民の目線で、未来を見据えた、成果重視の行財政システムの確立をめざして ～行政管理型から行政経営型への転換～ (平成15年度～17年度までの3年間)
<b>平成18年▼第4次飯能市行政改革大綱を策定</b>
「徹底した行政のスリム化」(小さな市役所への転換) 「市民と行政の協働による地域経営」 (平成18年度～22年度までの5年間)
<b>平成23年▼第5次飯能市行政改革大綱を策定</b>
未来に向けて現在(いま)を改革する飯能市を目指して ・改革に取り組む3つの視点 「質の改革」、「量の改革」、「協働の推進」 (平成23年度～27年度までの5年間)

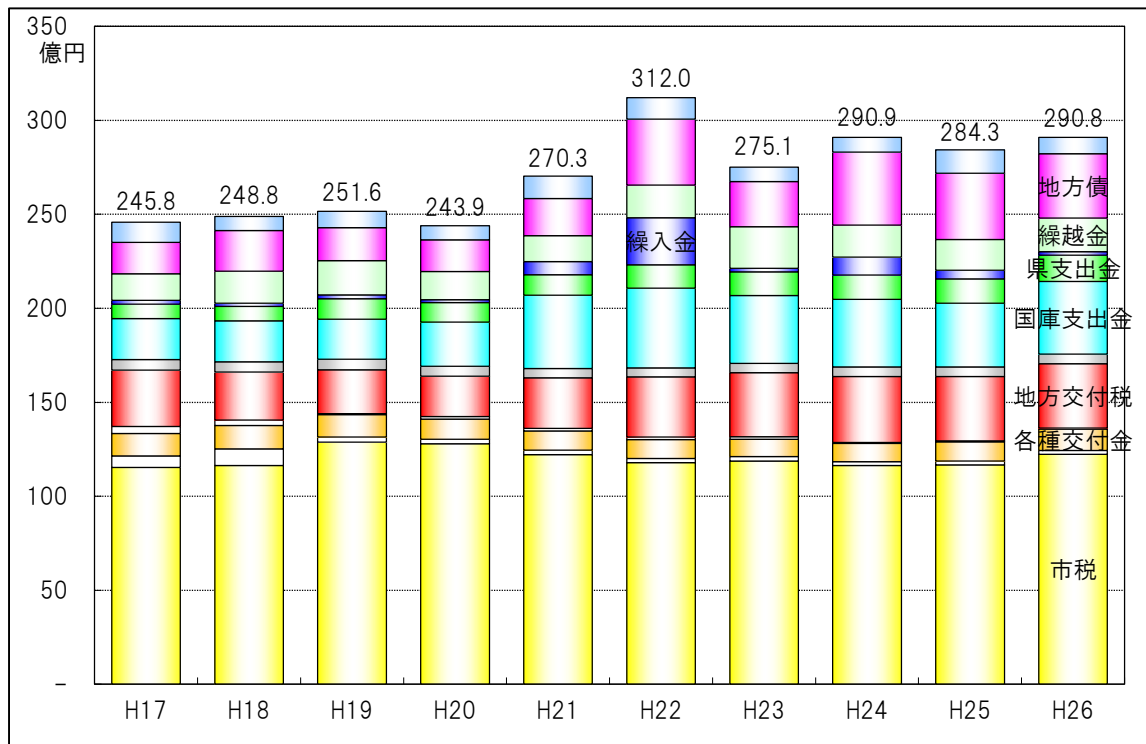
## 資料－2

## 【年齢3区分別人口の推移・推計】



※昭和55年から平成22年までは国勢調査(平成12年以前は合併前市村の合算値)、平成27年以降はコーホート変化率法<sup>11</sup>による推計とし、総数には年齢不詳分を加算しているため、各年代の合計人数とは一致しない。

## 資料－3

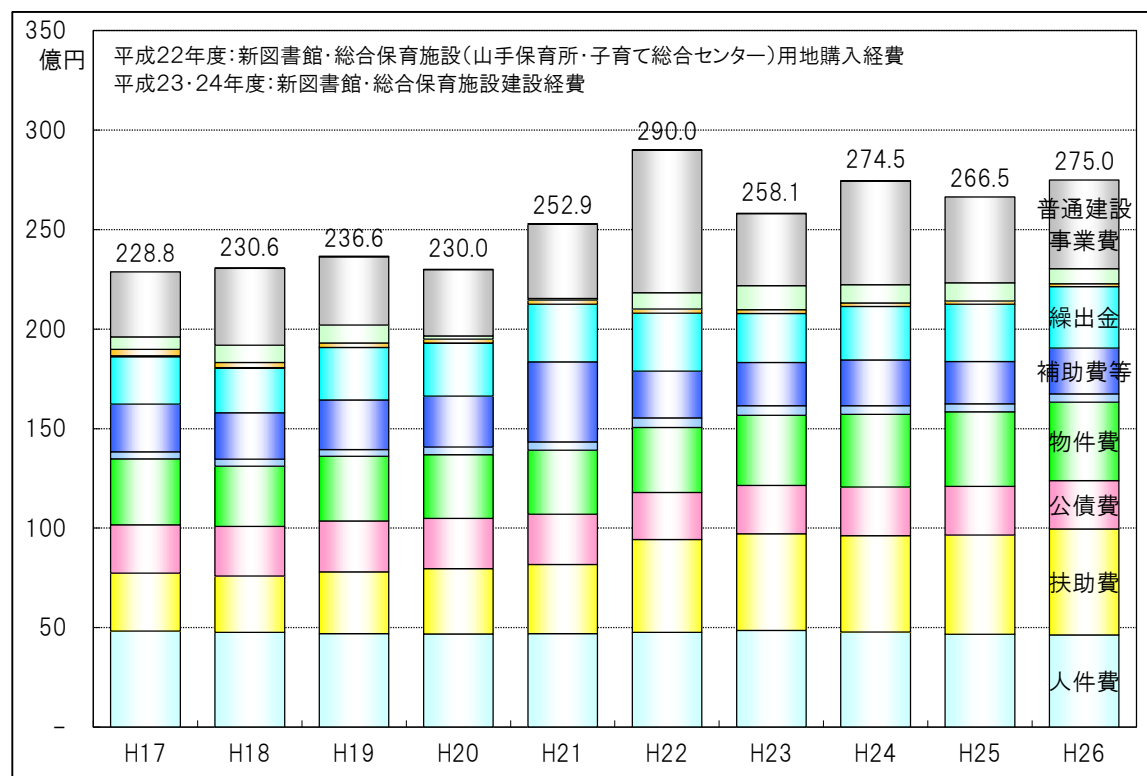
【歳入の推移(普通会計<sup>12</sup>ベース)】

<sup>11</sup> コーホート変化率法…コーホートとは、同じ年(又は同じ期間)に生まれた人々の集団のことを指し、過去における実績人口の動勢から「変化率」を求め、それに基づき将来人口を推計する方法。

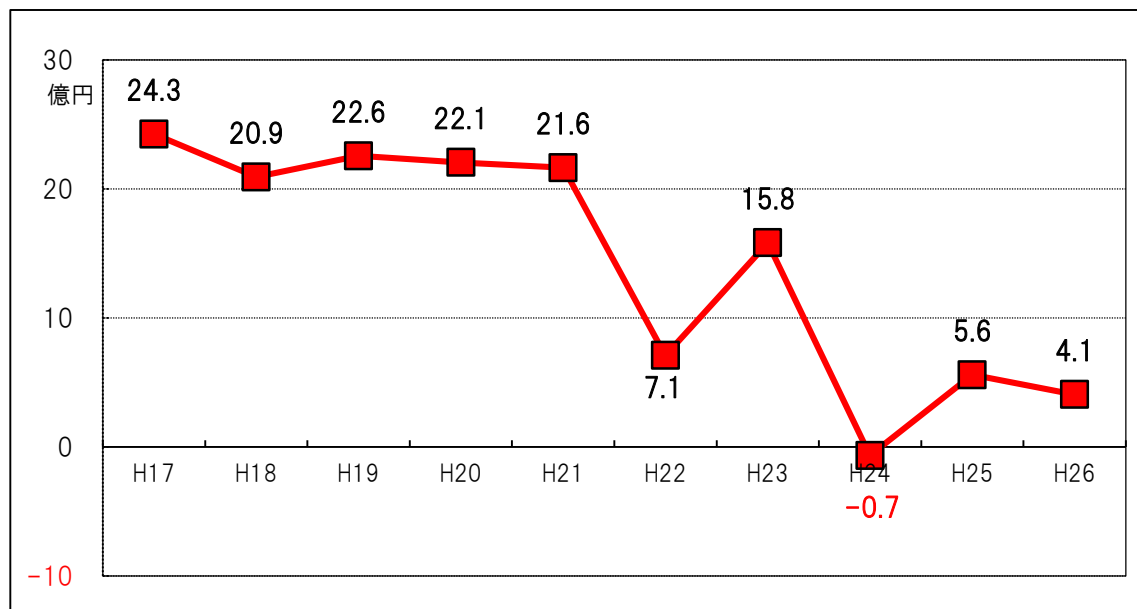
<sup>12</sup> 普通会計…本市の場合、一般会計と4つの区画整理特別会計を合算した会計。地方財政統計上、統一的に用いられる会計区分であり、公営事業会計等は含まない。

## 資料－4

## 【性質別歳出の推移(普通会計ベース)】



## 資料－5

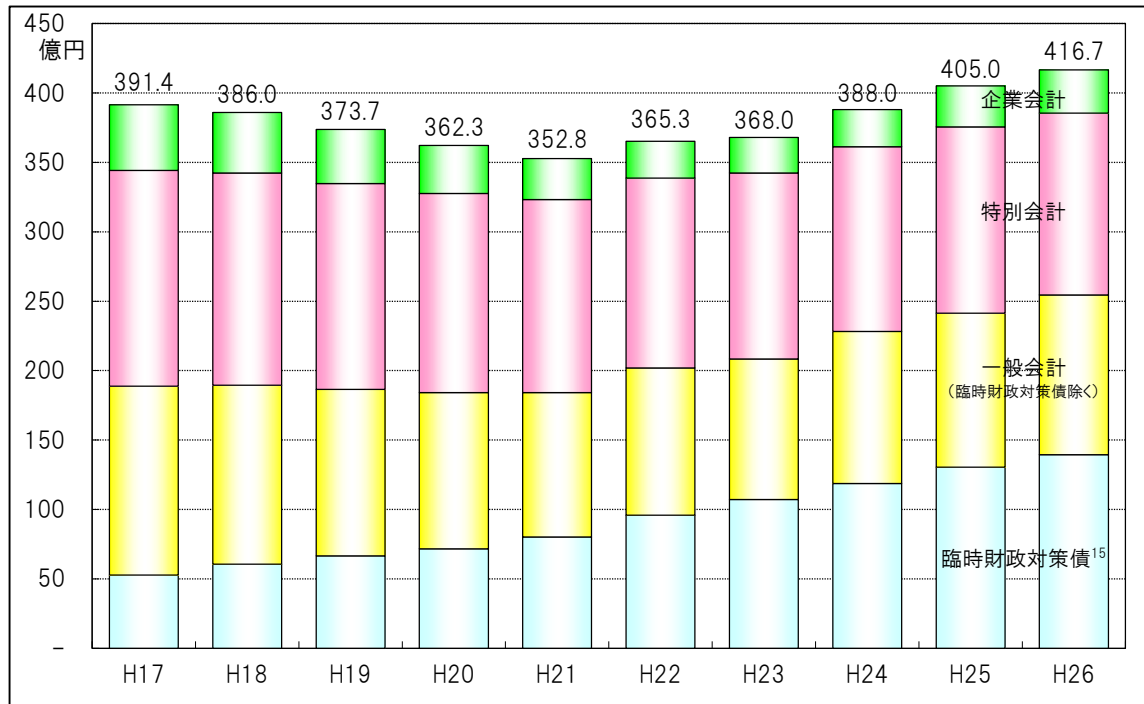
【プライマリーバランス<sup>13</sup>の推移(普通会計ベース)】

<sup>13</sup> プライマリーバランス…公債費以外の歳出が市債以外の歳入で賄われているかを見るもの。プライマリーバランスが赤字の場合は、現役世代が自らの負担を超えた行政サービス享受し、将来世代に負担を転嫁することになる。

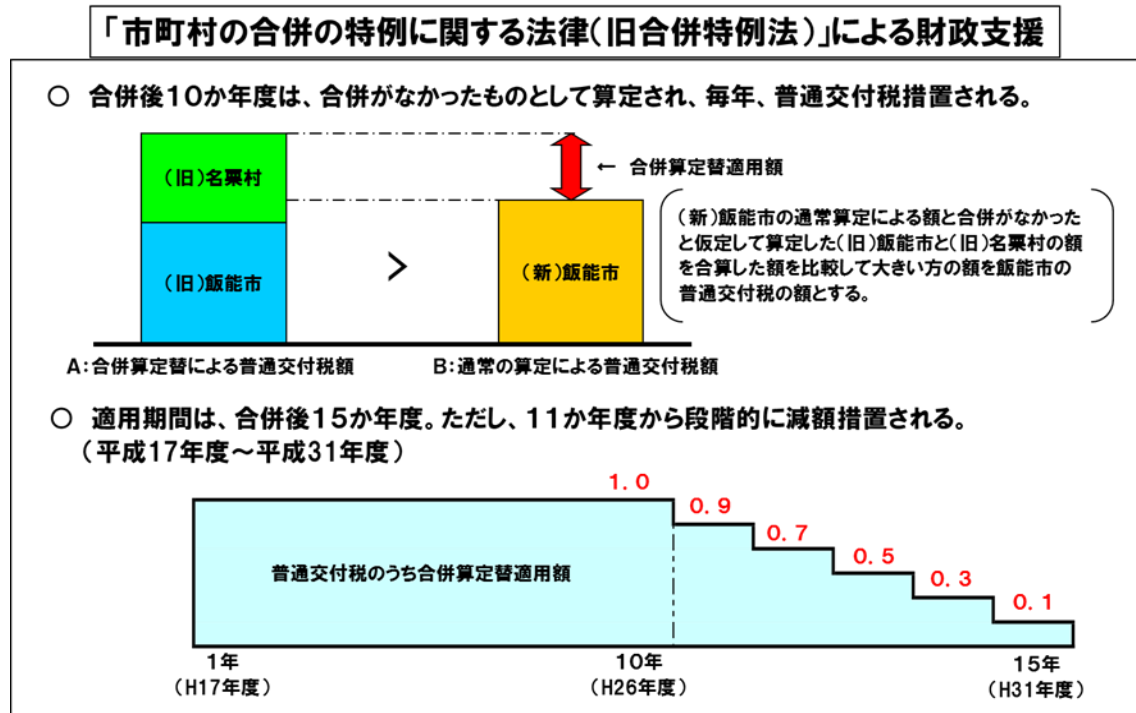


## 資料－6

## 【地方債残高の推移(全会計ベース)】



## 資料－7

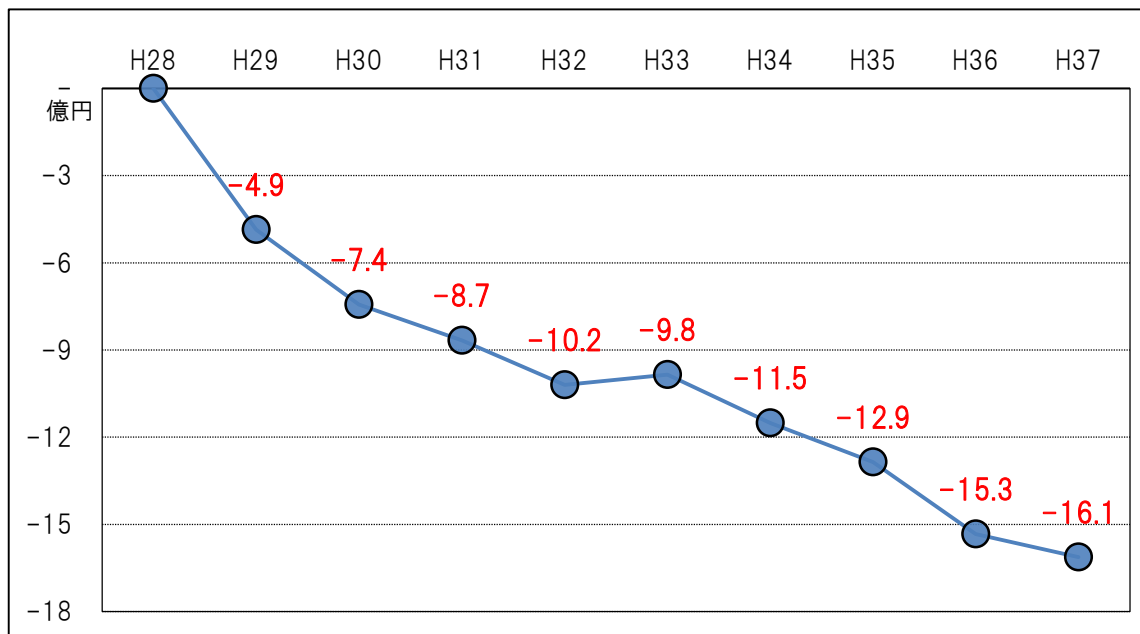
【普通交付税<sup>15</sup>の合併算定替】

<sup>14</sup> 臨時財政対策債…国の地方交付税特別会計の財源が不足し、地方交付税の交付財源が不足した場合に、地方交付税の交付額を減らし、地方公共団体自らに地方債を発行させる制度。償還に要する費用は後年度の地方交付税で措置される。

<sup>15</sup> 普通交付税…地方交付税は、地方公共団体の税源の不均衡を調整し、税収入の少ない団体の財源を保障し、どの地域においても一定の行政サービスを提供できるよう、国が地方公共団体に対して交付するもの。普通地方交付税と特別地方交付税に区分され、特別地方交付税は、特殊事情などを考慮して交付される。

## 資料－8

## 【今後の歳入歳出予算収支予想額(単純推計・普通会計ベース)】



## 【収支予想額の算出方法】

下記により歳入、歳出予想額を算出し、「歳入－歳出」により収支予想額を算出した。

※歳入、歳出予想額とも大綱策定時点での概算要望事業費、これまでの決算額推移からの今後の増加率などをベースに算出したことから、策定以降の状況等により収支予想額は変動する。

## ・歳入

市税…人口減、固定資産税評価替等を見込んだ。(市税財政計画による。)

地方交付税…合併算定替の激変緩和措置等を見込んだ。

国庫支出金…道路整備事業費に対する補助金や社会保障費の負担金等を見込んだ。

繰入金…廃棄物処理施設整備基金繰入金のほか、財政調整基金繰入金等を見込んだ。

地方債…道路整備事業などに係る地方債のほか、臨時財政対策債等を見込んだ。

## ・歳出

第5次総合振興計画前期基本計画、実施計画などの概算事業費等をベースに対前年度比などを勘案し、次の推計により算出した。

人件費…退職不補充分の減額を見込んだ。

物件費・維持補修費…各年度、対前年度比＋1％として見込んだ。

扶助費…対前年度比＋2.6％(平成28年度当初予算の上昇見込み)として見込んだ。

普通建設事業費…ごみ処理建設事業費、道路整備事業費などを見込んだ。

繰出金…各特別会計への繰出金を各年度、対前年度比＋1％として見込んだ。





## 第6次飯能市行政改革大綱 (平成28年度～32年度)

---

発 行 平成28年3月

発行者 飯能市

編 集 飯能市企画総務部企画調整課

〒357-8501 飯能市大字双柳1番地の1

TEL : 042-973-2111 FAX : 042-974-0044

HP : <http://www.city.hanno.saitama.jp>

E-mail : [gyokaku@city.hanno.lg.jp](mailto:gyokaku@city.hanno.lg.jp)

---