

# 秩父市行政改革大綱

令和3年4月改定

秩父市

# 1 これまでの行政改革の取組

秩父市では、平成 18 年 3 月に「秩父市行政改革大綱」を策定して以降、平成 22 年 9 月、平成 28 年 4 月と 2 回改定してきました。策定、改定に際しましては、以下の表に示すように、基本的な考え方と重点項目を定めて、行政改革を進めてきました。

## 平成 18 年 3 月策定 秩父市行政改革大綱

基本的考え方	重点項目
<ul style="list-style-type: none"> <li>○新市の一体性の早急な確保</li> <li>○市民との協働による新しいまちづくり</li> <li>○中・長期的展望に立った行政改革と継続的改善への取組</li> <li>○簡素で効率的な行政経営への取組</li> <li>○新しい行政経営システムの構築</li> <li>○指定管理者制度への推進及び第 3 セクター等の見直し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事務事業の見直し</li> <li>・時代に即応した組織、機構の見直し</li> <li>・定員管理及び給与の適正化への取組</li> <li>・職員の能力開発と効果的な行政経営</li> <li>・行政の情報化と市民参画の仕組の構築</li> <li>・公共施設の設置と管理</li> </ul>

## 平成 22 年 9 月改定 秩父市行政改革大綱

基本的考え方	重点項目
<ul style="list-style-type: none"> <li>○全庁で取り組むことが大切</li> <li>○前例踏襲型からの脱却</li> <li>○改革推進プランの作成を</li> <li>○実効性のある計画を目指して</li> <li>○事業の再検討を</li> <li>○中長期的な視点で</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事務事業の見直し</li> <li>・定員適正化の推進</li> <li>・職員の能力開発</li> <li>・民間活力の活用促進</li> <li>・公共施設の整理統合</li> <li>・財政の健全化と財源の確保</li> <li>・市民との協働体制の推進</li> <li>・公営企業等の経営健全化</li> </ul>

## 平成 28 年 4 月改定 秩父市行政改革大綱

基本的考え方	推進項目
<ul style="list-style-type: none"> <li>○健全な財政運営</li> <li>○時代に即応した組織体制づくりと職員の意識改革</li> <li>○市民とともに進める行政運営</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公共施設等ファシリティマネジメントの推進</li> <li>・中長期的な財政の健全化</li> <li>・基本事業・事務事業の継続的改善</li> <li>・財源の確保</li> <li>・民間活力の活用促進</li> <li>・公営企業等の経営健全化</li> <li>・組織力の向上</li> <li>・職員の能力開発</li> <li>・市民参画の推進</li> <li>・市民との協働</li> </ul>

他に、行政評価システムを導入し、事業の改善や見直しに役立っているほか、様々な計画を策定することで、実効性の高い行政改革に取り組んできています。各計画の策定状況は、以下のとおりで、今後も細部において各種計画に基づき推進していきます。

- 定員適正化計画（平成 17 年度策定・平成 26 年 1 月改訂・令和 2 年 4 月(一部改正)）
- 財政健全化計画（平成 19 年度策定・平成 24 年度改定・平成 28 年度改定）
- 中期財政計画（平成 22 年度策定・毎年度更新）
- 秩父市公共施設等総合管理計画（平成 27 年度策定・平成 31 年 3 月改訂）

## 2 秩父市の現状とコロナ禍の影響

### (1) 人口減少、少子高齢化の進行とコロナ禍

平成 17 年の合併時に 72,706 人であった人口は、平成 27 年には 65,741 人、5 年後の令和 2 年には 61,667 人となり 15.2%も減少しています。今後の人口推計によれば、5 年後の令和 7 年には 56,861 人とさらに減少することが予測されます。

また、人口構成でみると今後は年少人口（0 歳～14 歳）及び生産年齢人口（15 歳～64 歳）の減少が著しく、老年人口（65 歳以上）の割合は上昇していくものと見込まれます。

こうした生産年齢人口の減少や高齢化率の上昇は、個人市民税を中心とする市税収入の減少や扶助費の増加につながるため、市民の暮らしに必要な行政サービスにまで影響を及ぼしかねない状況となっています。

さらに、今回のコロナ禍は、市民の感染への不安(病気そのものや社会的偏見への恐れ)や落ち込みの激しい経済の疲弊を引き起こしています。

### (2) 合併特例措置等の終了

合併後 15 年が経過し、令和 2 年度末で普通交付税の合併特例措置及び合併特例債の発行適用期間が終了しました。

普通交付税は、市税とともに秩父市の歳入の 20%以上を占める重要な財源であることから、今後の財政運営に対する影響が危惧されます。

### (3) 公共施設等の現状

平成30年3月31日時点の市内の公共施設は1,332棟、延べ床面積を合計すると37万3894.98㎡となります。

平成24年3月に総務省が公表した「公共施設及びインフラ資産の将来の更新費用の比較分析に関する調査結果」では、人口一人当たりの公共施設の延べ床面積は、全国平均値（加重）3.22㎡、中央値3.63㎡となっています。本市の状況を算出すると人口一人当たりの延べ床面積は4.68㎡となり、平均値（加重）の1.45倍、中央値の

1. 29倍と全国平均を大幅に上回っています。

また、インフラ資産（道路・橋りょう・下水道）についても、一般的な耐用年数とされる40～60年を超えている施設やまもなく迎える施設が多数あります。

「秩父市公共施設等総合管理計画」によりますと、公共施設をすべて保有することを前提とした今後40年間（2018～2057年）に要する更新費用は年平均35.1億円で、過去5年間（2013～2017年）の年平均普通建設事業費の1.6倍にまで増えると試算されています。インフラ資産でもそれぞれの更新費用は、道路ではこれまでの年平均普通建設事業費5.4億円から2.1倍の11.5億円、橋りょうは年平均2.2億円から1.7倍の3.6億円、下水道では年平均2.7億円から2.9倍の7.9億円と試算されています。

今後ますます人口減少及び少子高齢化が進んでいく一方、こうした施設・資産の更新経費・維持管理経費の増大による財政状況の悪化が強く懸念されることから公共施設等の適正なマネジメントの推進が必要となります。

### 3 今後の行政改革の必要性

1で述べたように、秩父市では、これまでも継続的に行政改革を進め、健全で効率的・効果的な行財政運営に取り組んできました。しかし、コロナ禍の多大な影響も含め、2で説明した様々な環境の変化に対応し、求められる行政機能を維持するためには、引き続き財政健全化の取組を推し進める必要があります。

また、多様化・高度化そして複雑化する市民のニーズに、限られた経営資源（職員・財源）で対応しなければならないとともに、地方分権改革の推進により、自治体は自ら創意工夫を行い、自主性・自立性の高い行政経営をしていくことが求められています。そのため、継続的に事業の改善に取り組むことはもちろんのこと、職員一人ひとりの資質を向上させることによる個の力、そして横断的で柔軟性のある組織全体の力を高めていくことが一層重要となってきます。

こうした状況を踏まえて、めまぐるしく変化する時代を乗り越え、秩父市が発展していくためにも、さらなる行政改革に取り組んでいく必要があります。

そこで、次のとおり秩父市行政改革大綱を改定します。

なお、これまで行政改革大綱で推進してきました「市民との協働分野」については、上位計画である秩父市総合振興計画後期基本計画に、「市民協働と情報共有」の施策を設けて、さらに推進していきます。

## 令和3年4月改定の行政改革大綱

基本方針	取組項目
○行政改革と業務の効率化	・行政評価の活用 ・デジタル化による業務の効率化 ・民間活力の活用促進(業務のアウトソーシング)
○組織強化と職員の適正配置・意識改革	・人員配置の適正化 ・働き方改革の推進 ・職員の能力開発と人材育成
○健全な財政運営	・中長期的な財政の健全性の確保 ・財源の確保 ・公共施設等ファシリティマネジメントの推進

## 4 基本方針と推進していく取組項目

これまでの大綱における基本的な考え方を原則引き継ぎながら、次の3つの基本方針のもと、以下の取組項目を実施します。なお、今回の改定では、KGI（重要目標達成指標）を設定し、その指標を達成するために必要なプロセスの進捗管理を行うためにKPI(重要業績評価指標)を設け、行政改革を推進していきます。

### (1)基本方針 行政改革と業務の効率化

新型コロナウイルス感染症の影響の中、限られた予算と人員で、スピードと柔軟性をもって取り組める組織体制づくりや業務のスリム化は喫緊の課題となっています。現場主義に徹して前例踏襲主義からの脱却を図り、様々な行政改革に取り組む必要があります。

また、新型コロナウイルス感染症拡大防止対策としても有効な、窓口への来庁を要しない手続(押印の見直しを含む。)の検討を進めていきます。

行政評価システムをもとに、すべての事務事業にメスを入れ、時代にそぐわない事業や効果が少ない事業については根本的な見直しを行い、事業の選択と集中を進め、業務の効率性を高めていきます。

**KGI** 重要目標達成指標 業務改善率 現状 一% ⇒ 目標 90%

※4P～7P までの KGI、KPI については 5 年後の令和 7 年度の目標です。

#### ア 取組項目 行政評価の活用

限られた資源で、新たな行政課題や多様化する行政需要に的確に対応していく必要があることから、基本事業・事務事業全般について、常に見直しを行っていきます。

行政評価の考え方により事業の目的や目標を明確にし、執行方法、予算、必要とする人、時間、効果などを総合的に検証し、整理統合、再編を行い、効率的に事業が推進できるようにしていきます。

**【KPI】重要業績評価指標**

「基本事業指標達成率」	現状 59%	⇒	目標 64%
「事務事業削減数(合計)」	現状 6件	⇒	目標 25件
「押印の見直し率」	現状 17.1%	⇒	目標 80%

## イ 取組項目 デジタル化による業務の効率化

ICT、RPA、AI等の様々な技術が利活用可能か研究を行い、全庁的に業務を見直すことで事務の効率化を図っていきます。

**【KPI】重要業績評価指標**

「デジタル化導入数(合計)」	現状 1件	⇒	目標 5件
----------------	-------	---	-------

## ウ 取組項目 民間活力の活用促進（業務のアウトソーシング）

公共サービスの維持・向上と業務の効率化や経費削減という視点から、民間の専門知識やノウハウを活用した方がより効果的な事業実施が見込まれる場合は、民間活力を活用した業務委託等を推進するとともに、公共施設においては指定管理者制度のさらなる導入の検討や制度の適正な運用に取り組んでいきます。

PPP、PFI、包括外部委託等を導入し、業務の効率化を推進していきます。

**【KPI】重要業績評価指標**

「PPP、PFI、包括外部委託等導入数(合計)」	現状 0件	⇒	目標 1件
--------------------------	-------	---	-------

## (2)基本方針 組織強化と職員の適正配置・意識改革

市民が求める行政サービスの質と量に配慮しながら、適正な職員配置を行い、さらに多様化する市民のニーズに対応するためには、職員としての質の高さが求められます。効率的な組織の見直しに継続して取り組むとともに、従来の枠にとられない経営的な発想ができる職員の育成と意識改革を推進していきます。

また、法改正に伴う新たな制度への対応や権限移譲等に伴う業務量の増大を考慮した人員配置の必要性が喫緊の課題となっており、「秩父市定員適正化計画」に基づく職員定数の管理を行うとともに、組織を見直し、業務の状況に応じた適正な職員配置を行っていきます。

**KGI** 重要目標達成指標 普通会計部門職員数

現状 485 人 ⇒ 目標 448 人

**ア 取組項目 人員配置の適正化**

新たな行政課題や多様化する市民のニーズに的確に対応できる組織の構築や適正な人員配置を行い、効率的な業務の実施に努めていきます。

**【KPI】重要業績評価指標**

「会計年度任用職員数」 現状 495 人 ⇒ 目標 削減

**イ 取組項目 働き方改革の推進**

令和2年から新たに加わった課題として、新型コロナウイルス感染症への対応が求められています。多様な働き方が求められる中で、テレワークやウェブ会議等の活用を進めます。また、ワークライフバランスが図られるよう積極的に業務改善を行っていきます。

**【KPI】重要業績評価指標**

「年次有給休暇取得平均日数」 現状 10.9 日 ⇒ 目標 13 日

**ウ 取組項目 職員の能力開発と人材育成**

質の高い行政サービスを提供するためには、職員個々の意識改革や資質の向上が不可欠となることから、研修をはじめとした人材育成の取組を強化し、職員の能力が最大限発揮できる環境づくりを進めていきます。

さらに、女性の活躍が求められていることから、女性職員のキャリア形成を図り、管理職への積極的な登用を進めていきます。

**【KPI】重要業績評価指標**

「研修満足度」 現状 一% ⇒ 目標 100%

「管理職職員の全体数に対する女性管理職職員の割合」

現状 31.3% ⇒ 目標 35.0%

**(3)基本方針 健全な財政運営**

新型コロナウイルス感染症に起因した景気の後退や人口減少・高齢化、普通交付税の合併特例措置の終了により、今後の財政状況が一層厳しくなることが見込まれます。安定的な財源の確保に努めるとともに歳出の抑制を図り、健全な財政状況を堅持していくよう努力してまいります。

**KGI** 重要目標達成指標 経常収支比率 現状 86.7% ⇒ 目標 85%

## ア 取組項目 中長期的な財政の健全性の確保

「秩父市中期財政計画」や「秩父市財政健全化計画」による健全な財政運営を推進し、中長期の視点で持続可能な財政水準を維持していきます。

各年度においては、職員が本市の厳しい財政状況をより理解し、事業の取捨選択や効率化を行うことで、歳出の削減に引き続き取り組んでいきます。

### 【KPI】重要業績評価指標

「市民一人当たりの純行政コスト(一般会計)」

現状 36.5万円 ⇒ 目標 36.2万円

## イ 取組項目 財源の確保

安定的な財源を確保するため市税の収納率向上や公共料金の収納対策に積極的に取り組んでいきます。

また、受益者負担の原則を踏まえた使用料・手数料等の適正化、ふるさと納税の推進、広告収入の拡充、利用目的のない普通財産の処分など、幅広く自主財源の確保に努めていきます。

### 【KPI】重要業績評価指標

「市税収納率」 現状 95.78% ⇒ 目標 97.53%

「ふるさと納税額」 現状 520,498千円 ⇒ 目標 600,000千円

## ウ 取組項目 公共施設等ファシリティマネジメントの推進

「秩父市公共施設等総合管理計画（平成27年12月策定）」「秩父市公共施設ファシリティマネジメント方針及び基本計画（平成24年1月策定）」を見直し、「秩父市公共施設等総合管理計画（平成31年3月二訂版）」に改訂しました。現在この計画に基づき、将来人口や財政状況などを考慮しながら公共施設の状況を分析し、施設規模の見直しや転用・統廃合、施設の長寿命化を「個別施設計画」にまとめ、適正配置と計画的な維持管理に取り組んでいきます。

また、インフラ資産についても長期的な視点から、長寿命化や計画的な整備の方針を、十分に検討していきます。

### 【KPI】重要業績評価指標

「公共施設(一般会計)の削減床面積累計(H30年度以降)」

現状 1,600 m<sup>2</sup> ⇒ 目標 8,000 m<sup>2</sup>



## 5 指標の体系

基本方針				指標	位置づけ	現状値 令和元 年度	初期 目標値 令和3 年度	最終 目標値 令和7年 度	単位	実施課/ 担当課	まとめ 担当課
取組項目	取組内容										
(1)行政改革と業務の効率化				業務改善率	KGI	—	80	90	%	各課/ 改革推進課	改革 推進課
ア	行政評価の活用	基本事業の推進		基本事業指標達成率	KPI	59	60	64	%	各課/ 改革推進課	
		事務事業スクラップの実施		事務事業削減数 (合計)		6	5	25	件	各課/ 改革推進課	
		窓口への来庁を要しない手続き (押印の見直し)の検討		押印の見直し率		17.1	50	80	%	各課/ 改革推進課	
イ	デジタル化による 業務の効率化	ICT・RPA・AI等の活用		デジタル化導入数 (合計)	1	1	5	件	各課/ 改革推進課		
ウ	民間活力の活用促進 (業務のアウトソーシング)	PPP・PFI・包括外部委託等の 導入		PPP、PFI、包括外部委 託等導入数(合計)	0	—	1	件	各課/ 改革推進課		
(2)組織強化と職員の適正配置・意識改革				普通会計部門職員数	KGI	485	468	448	人	各課/人事課	人事課
ア	人員配置の適正化	人員適正化計画の推進		会計年度任用職員数	KPI	495	削減	削減	人	各課/人事課	
イ	働き方改革の推進	ワークライフバランスの 推進		年次有給休暇取得 平均日数		10.9	11	13	日	各課/人事課	
ウ	職員の能力開発と 人材育成	キャリア形成につながる 研修制度の充実		研修満足度		—	80	100	%	人事課	
		女性活躍の推進		管理職職員の全体数に 対する女性管理職職員の 割合	31.3	32	35	%	人事課		
(3)健全な財政運営				経常収支比率	KGI	86.7	85	85	%	財政課	財政課
ア	中長期的な財政の 健全性の確保	中期財政計画・財政健全化 計画の推進		市民一人当たりの純行 政コスト(一般会計)	KPI	36.5	36.5	36.2	万円	財政課	
イ	財源の確保	収納率の向上		市税収納率		95.78	96.50	97.53	%	収納課	
		ふるさと納税の推進		ふるさと納税額		520,498	550,000	600,000	千円	財政課	
ウ	公共施設等ファシリ ティマネジメントの 推進	公共施設管理計画に沿った 公共施設の適正化		公共施設(一般会計)の 削減床面積累計 (H30年度以降)	1,600	2,300	8,000	m <sup>2</sup>	各課/ FM推進課		

※表内「—」は、指標の数値が現状算出方法がない、または準備段階の状態を示しています。

## 6 行政改革大綱の期間

この大綱は、令和3年4月から施行し、終期は令和8年3月末とします。

なお、この大綱に変更が必要な場合は改定を実施します。

## 7 行政改革大綱の進捗管理

この大綱に基づく行政改革の推進にあたり、設定した指標を、毎年度行政改革大綱の進捗状況を把握するための指標として位置付けます。

- (1) 毎年度、本大綱の指標を行政評価から把握することにより、進捗管理を行います。
- (2) 目標達成及び社会経済情勢等の変化に応じて見直しを図ります。
- (3) 全職員が一丸となってこの大綱に取り組み、必要に応じて、「秩父市行政改革推進本部」に適宜報告し助言を得ることとします。