

白井市行政経営審議会 令和7年度第1回会議

日 時 令和7年4月23日（水）
午後6時30分から

場 所 白井市役所東庁舎 101 会議室

次 第

- 1 開会
- 2 会長あいさつ
- 3 議題
 - (1) 令和7年度審議会年間予定〔説明〕
 - (2) 第2次行政経営指針（素案）の検討〔議論〕
 - (3) その他
- 4 閉会

令和7年度 行政経営審議会 年間予定

[illegible]

時期	回次	議題	実施予定事項
R7.4.23	第1回	指針	素案の検討〔議論〕
R7.5.29	第2回	指針	素案の決定〔議論〕 ※数値目標(案)の提示
6月中		指針	行政経営戦略会議(庁内会議)に付議 ⇒ 市民意見公募(2週間以上)
7月-8月		実施計画	庁内各課・審議会委員からの取組項目の提案募集・とりまとめ
8月上中旬	第3回	指針	市民意見の報告・反映 ⇒ 指針(最終案)・数値目標の決定〔答申〕
		実施計画	実施計画策定に関する説明・前指針取組項目の総括(再)
9月上中旬	第4回	実施計画	取組項目の検討
10月中下旬	第5回	実施計画	取組項目の検討
11月下旬	第6回	実施計画	計画素案の検討
R8.1月上中旬	第7回	実施計画	計画素案の検討・決定
1月下旬		実施計画	行政経営戦略会議(庁内会議)に付議 ⇒ 市民意見公募(2週間以上)
R8.3月	第8回	実施計画	市民意見の報告・反映 ⇒ 指針(最終案)の決定〔答申〕

※第3回～第8回のいずれかで
予定(複数回)

公共施設等総合管理計画の
改訂に関する説明・審議



白井市第2次行政経営指針

(素案)

赤字	⇒ 令和6年度第7回会議からの加筆修正
赤字＋黄色マーカー	⇒ 4/8 委員意見募集時点からの加筆修正
コメント	⇒ 委員意見、加筆修正理由等の補足
灰色網掛け	⇒ 精査・検討が必要

令和7年 ●月
白 井 市

目 次

- 1 策定の趣旨
- 2 これまでの行政改革の取り組み
- 3 指針の位置付け
- 4 指針の構成・計画期間
- 5 白井市の現状
 - (1) 市の人口
 - (2) 財政状況
 - (3) 公共施設
 - (4) 組織体制
 - (5) 職員
- 6 数値目標
- 7 基本方針
 - 基本方針1
 - 基本方針2
 - 基本方針3
 - 基本方針に共通して持つべき視点

※ 用語解説

1 策定の趣旨

現在、少子高齢化や人口減少社会の進行は加速度を増し、新型コロナウイルス感染症の流行や急激な物価高の進行など、社会情勢はめまぐるしく変化しており、それに伴い、行政課題や市民ニーズは、複雑・多様化し、専門化しています。

一方、白井市の行政運営の状況においては、財政面では扶助費の増加や物価高騰の影響などで歳出が年々増加しており、また、行政サービスを提供する職員については、国全体の労働力人口の減少に伴い、人材の確保がより困難となり、組織体制の持続や発展が厳しくなることも見込まれます。

次世代を担う子どもたちに『健全なままの白井市』を引き継ぐことを念頭に、白井市が持つ限られた行政資源を効率的・効果的に活用・配分して、目指すまちづくりを実現するため、『第2次行政経営指針』を策定します。

コメントの追加 [白総1: R7 第7回会議 宗和委員]

行政が持っているリソース、経営資源をどういふふうに活用していくのかということが書かれた計画は、あまりどこの自治体でもつくっていないので、そういう経営資源の有効活用だったり、配分というものの考え方が示されたい

2 これまでの行政改革の取り組み

市では、昭和61年1月に「第1次行政改革大綱」を策定して以来、継続して行政改革に取り組んできており、平成29年3月には「白井市行政経営指針」(以下「第1次指針」といいます。)を策定し、成果に重点を置いて、市民にとって最適な施策・事業を選択していく行政経営の視点から改革に取り組んできました。

この間、事業の見直しや職員定数の削減、指定管理者制度の導入、学校給食調理業務などの民間委託、市民やNPO団体との協働、※※第1次指針の主な成果を進めるなど、一定の成果をあげてきました。

▼主な取り組み成果例▼

取り組み項目	成果
職員定数の削減	439人(平成15年)から413人(平成27年)へ
指定管理者制度の導入	駅前センターなど19施設に導入
各種業務の民間委託	学校給食調理業務、国民健康保険窓口業務などの民間委託
学校の統廃合	東分校、平塚分校の廃校
職員手当の見直し	各種職員手当の減額、廃止
市民等との協働	市民等による35箇所の都市公園の管理
※※第1次指針の主な成果	
※※第1次指針の主な成果	

3 指針の位置付け

市は、令和7年度において、令和8年度（2026年度）からの10ヶ年を計画期間とする『白井市第6次総合計画』を策定し、10年後の白井市の目指すべき方向性を示すものとして、白井市の将来像を定めます。

総合計画は、白井市の行政運営を総合的かつ計画的に推進していくための最上位に位置する計画です。

この第6次総合計画の実現を下支えし、将来を見据えた持続可能な行政運営を推進するため、財政運営の指標と行政運営の規範を具体化したものとして、「行政経営指針」を位置付けます。

4 指針の構成・計画期間

行政経営指針は、総合計画の実現を下支えするために、まちづくりを持続的に推進するための**財政運営**の指標を示す「数値目標」と、行政運営の規範を示す「基本方針」によって構成します。

計画期間は、第6次総合計画との整合性を図ることから、令和8年度（2026年度）から令和17年度（2035年度）までの10年間とします。

(1) 数値目標

まちづくりを持続的に推進するための**財政運営**の指標（あるべき姿・**望ましい水準**）を定めます。市は、数値目標を念頭に置き、**中長期的な視点に立った**予算編成や、総合計画を始めとした**各種の施策・事業の推進や見直し**などを行います。

数値目標については、計画期間の中間年度である令和12年度（2030年度）と、最終年度である令和17年度（2035年度）におけるものとします。

(2) 基本方針

まちづくりを持続的に推進するための行政運営の規範（行政として必要な理念・考え方）を定めます。市は、基本方針を念頭に置き、総合計画を始めとした**各種の施策・事業の推進**において、**様々な行政資源の活用・配分**を行います。

コメントの追加 [白総2]: 「数値目標」と「基本方針」のそれぞれの役割について修正、追記

コメントの追加 [白総3]: 4/12 杉本委員 提出意見

構成は、基本方針→数値目標の順番がよいのではないかと。方針が全体的・包括的・概念的な内容であり、その方針に基づいて取組を進める上で目指すべき目標として数値目標がある、というイメージかと思います。

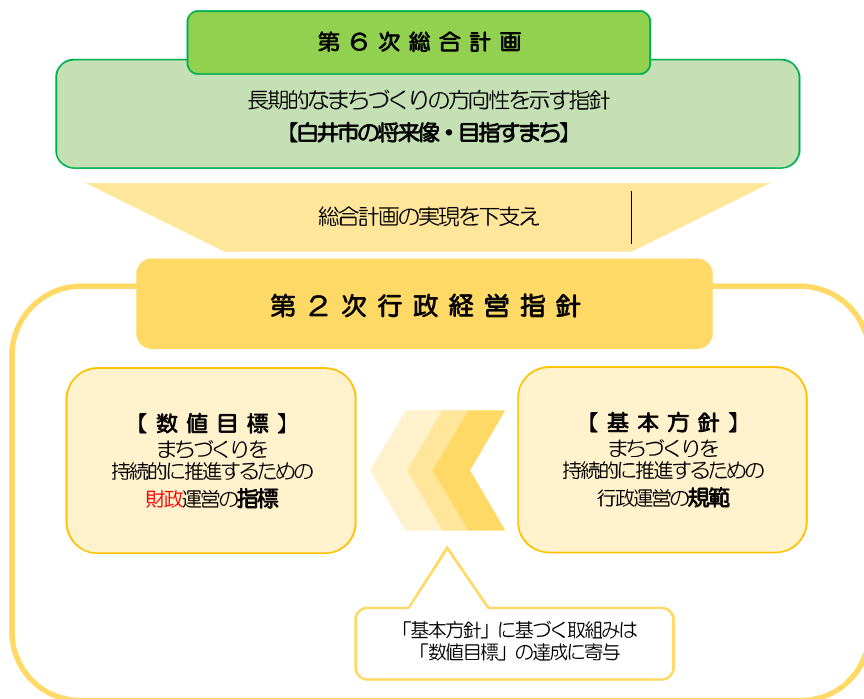


図 行政経営指針の位置付け・構成

コメントの追加 [白総4: 4/12 杉本委員提出意見
図解においても、基本的には人の目線は左から右であり、左
に基本方針、右に数値目標 という順番がよいかと。

令和8年度 (2026)	令和9年度 (2027)	令和10年度 (2028)	令和11年度 (2029)	令和12年度 (2030)	令和13年度 (2031)	令和14年度 (2032)	令和15年度 (2033)	令和16年度 (2034)	令和17年度 (2035)
第 6 次 総 合 計 画									
基 本 構 想									
令和8年度（2026年度）～令和17年度（2035年度）									
前期基本計画・実施計画 令和8年度（2026年度）～令和12年度（2030年度）					後期基本計画・実施計画 令和13年度（2031年度）～令和17年度（2035年度）				
第 2 次 行 政 経 営 指 針									

図 行政経営指針の期間

5 白井市の現状

(1) 市の人口

白井市の人口は、令和5年度（2023年度）時点で約62,000人となっており、昭和54年（1979年）の千葉ニュータウンの街開き当初に入居した団塊の世代[※]と団塊ジュニア世代[※]の人口比率が高い特徴があります。白井市全体の人口は、平成30年（2018年）をピークとして減少していますが、世帯数は核家族化などにより増加傾向にあり、1世帯当たりの人員数が減少しています。

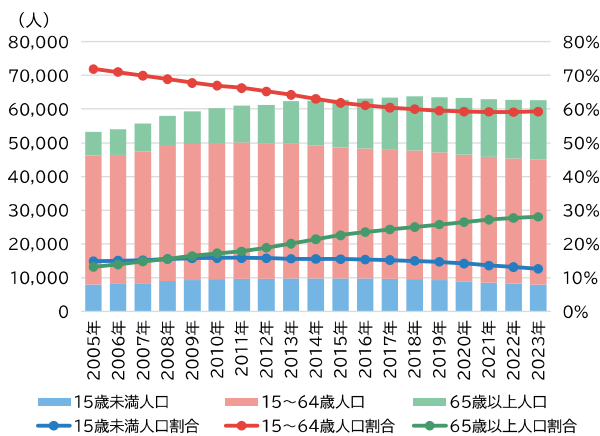
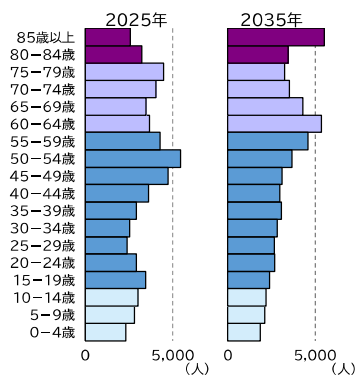


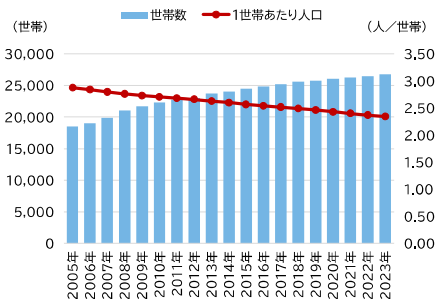
図 白井市の人口推移

（出典）白井市「住民基本台帳」



（出典）国立社会保障・人口問題研究所
「日本の地域別将来推計人口(2023年推計)」

図 白井市の年齢5歳階級別人口（現在・将来）



（出典）白井市「住民基本台帳」

図 白井市の世帯数・1世帯あたり人員数推移

コメントの追加 [白総5: R6 第7回会議 須永委員]

数値目標より基本方針と対応して、順番をイメージされた方がいい。もしくは、大きな話から小さな話にだんだん並べていくというような並べ替えの工夫をされたほうが、より読みやすくなる。

→項目の順番の修正

(2) 財政状況

令和5年度決算においては、個人市民税をはじめとする地方税や地方交付税、株式等譲渡所得割交付金等の増加の影響を受け、財政構造の弾力性を示す経常収支比率は89.5%と、3年連続で80%台でした。

また、財政の健全性を示す4つの指標（実質赤字比率、連結実質赤字比率、実質公債費比率及び将来負担比率）のいずれも引き続き、早期健全化判断基準を下回っており、現時点で市の財政状況は健全な状態にあります。

一方で、扶助費の増加、物価高騰の影響などにより、令和5年度の実質単年度収支は約4億円の赤字で、歳入不足を財政調整基金で賄っているところですが、今後も扶助費の増加や物価高騰が続くことが見込まれることに加え、老朽化した公共施設、道路や水道などのインフラに関連する支出の増加も見込まれることから、今後の財政状況は楽観できない状況にあります。

図・グラフ

コメントの追加 [白総司: R7/4/15 須永委員 提出意見]

どの年度のことが？このところずっとそういう傾向なのか、瞬間的な状況なのかを明らかに。

→年度を自記

また、財政調整基金で補うこと自体が悪いことなのかどうか、解釈を丁寧にいただきたい。

→検討中

(3) 公共施設

市の公共施設（建築系）は、令和5年度末時点で、全体の数が149施設、延床面積が約15万3千㎡となっています。延床面積の構成割合が最も高いのは学校教育系施設で、全体の過半数を超える62.5%を占め、行政系施設（庁舎など）が8.6%、社会教育系施設（公民館、図書館、博物館など）が7.7%となっています。

平成28年度時点の推計では、建築から30年以上を経過した施設[※]の延床面積は、全体の56.8%を占めていました。そのうち、築20～29年までの建築物は全体の30.2%であり、令和8年度には築30年以上の建築物が全体の87.0%となる見込みでした。

その後、平成28・29年度には市役所庁舎（行政系施設）の整備（減築改修・新築）を、平成29・30年度には学校給食センター（学校教育系施設）の新築建替えを行ってきました。

令和6年度時点では、築30年以上の建築物の延床面積が占める割合は、全体の約80%となっています。用途ごとの面積に占める割合では、社会教育系施設およびスポーツ・レクリエーション系施設は、全施設が築30年以上となっています。

今後、文化センター（市民文化系施設・社会教育施設の複合施設）は、大規模な改修を予定しています。

図・グラフ

(4) 組織体制

市の組織体制は、変化する社会状況や行政課題に適切に対応できる組織づくりのため、毎年見直しを行っており、近年においては、下記のとおりとなっています。

【組織体制の主な見直し事項】

- 班制（スタッフ制）から係制（係長の設置）への移行（R3）・課長補佐職の設置（R6）
⇒ マネジメント体制の強化と管理職候補人材の養成
- デジタル担当組織の設置（R5）
⇒ 国が進めるシステム標準化への対応、DXの機運の高まり
- 「企業誘致推進室」の設置（R4）、市長直属の「未来創造戦略室」への改組（R6）
⇒ スピード感を持った企業誘致、新たな産業創出等の推進
- 「文化センター大規模改修準備室」の設置（R6）
⇒ 時限的な行政課題に対応する専門部署の設置
- 「若い世代定住促進班」の設置（R7）
⇒ 人口減少対策への取り組み、関係人口の創出

(5) 職員

市の職員は、「白井市定員管理指針」において、令和2年度からの10年間の職員数の目標値を定め、市の財政状況を考慮した職員数の管理をしてきました。

令和元年度から令和5年度においては、職員の全体数はほぼ横ばいとなっていますが、ニュータウン開発期に大量採用した職員が定年を迎えた影響などにより、年代別の構成比に変化が見られ、特に40歳～45歳の割合においてそれが顕著となっています。また、36歳～39歳の職員の割合が特に低くなっています。

図・グラフ

6 数値目標

第1次指針においては、持続的な行財政運営を推進するため、「経常収支比率」、「財政調整基金残高」、「地方債残高」という3つの財政的な指標とその数値目標を定め、基本方針に基づく取組みを行ってきました。

令和8年度からの10年間は、第6次総合計画に掲げる『将来像』と『6つの目指すまち』を実現するため、具体的な施策と事業を推進していくこととなりますが、新たな挑戦に取り組みつつも、市の財政においては、さらに長期的な視点に立って、健全な財政状況を持続していくことが求められます。

第2次行政経営指針においては、第1次指針における指標と数値目標を定めた際の視点を継承した上で、白井市の現状と見通しを考慮して、まちづくりを持続的に推進するための財政のあるべき姿・望ましい水準として、次のとおり、新たな指標と数値目標を定めます。

指標	現状	数値目標		指標の設定における視点
		令和12年度 (2030年度)	令和17年度 (2036年度)	
将来負担比率	42.5% 〔R5 決算〕	●●%以下	●●%以下	・次世代の子どもたちに負担を残さず、健全な白井市を引き継ぐことができるか ・将来的に財政の硬直化を招く負担が少ないか
財政調整基金残高	約20億4千万円 〔R5 決算〕	●●億円以上	●●億円以上	災害などの不測の事態に備えた財政対応ができるか

市は、この数値目標を念頭に置き、中長期的な視点に立った予算編成や、総合計画を始めとした各種の施策・事業の推進や見直しなどを行います。

《参考》 第1次指針における指標の数値目標と実績

年度		経常収支比率	財政調整基金残高	地方債残高
令和2年度 (中間年度)	実績	91.0%	約21億9千万円	約213億円
	数値目標	90%以下	20億円以上	200億円以下
令和5年度	実績	89.5%	約20億4千万円	約203億円
	数値目標	90%以下	20億円以上	190億円以下

※「経常収支比率」については、第2次指針においても補助的な指標として、引き続き90%以下となるよう注視していきます。

コメントの追加 [白総7]: 職員、組織に関する方針に基づく指標の削除

→基本方針3 組織力の向上

3 働きやすい職場づくり の取組項目へ移動

R7 第7回

○杉本委員

将来負担比率、財政調整基金の残高とは、たいさ毛色が違う指標

この大きな指針にぶら下がる各部局の計画の中でモチベーションやエンゲージメントみたいなものを数値指標として検討することについて、文章の記載に留めておくこともよいのではないのか

○宗和委員

職員の働きやすさみたいなところを指標にすることというのはチャレンジであり、やっていただけたらよいと思っている

コメントの追加 [白総7]: R7 第7回 宗和委員

第6次総合計画を実現するため長期的な財政状況が健全である必要があり、推進していくためには職員の能力やモチベーションを高い水準でキープしていく必要があるという考えがあると思うが、なぜ、この指標を設定したのかというのわかりづらいのではないのか

コメントの追加 [白総7]: 4/14 須永委員 提出意見

指標を変える理由、旧指標の何か問題で新指標のどこかいいのかの説明を。

→検討中

7 基本方針

第1次指針においては、「市民自治のまちづくり」、「自立した行財政運営」、「将来を見据えた公共施設等の最適な配置」という3つの基本方針を定め、基本方針に基づく取り組みを行ってきました。

この3つの基本方針の背景にある理念や考え方は、白井市が目指すまちの将来像の実現に向けて、**挑戦的**な施策や事業を展開していくため、そして、将来に渡り行政運営を持続可能なものとするために、今後も重要になるものです。

第2次行政経営指針においては、第1次指針の基本方針を継承しつつ、市の現状や社会情勢を踏まえ、**まちづくりを持続的に推進するための行政運営の規範（行政として必要な理念、考え方）として**、次のとおり、3つの「基本方針」と、「基本方針に共通して持つべき視点」を定めます。

コメントの追加 [白総10]: 6次基本構想 3.将来像
「守り」「挑戦」「循環」

基本方針1 **市民自治のまちづくり**

基本方針2 **持続可能な行財政運営**

基本方針3 **組織力の向上**

《基本方針に共通して持つべき視点》 **DXの推進**

基本方針1「市民自治のまちづくり」は、行政運営を持続可能なものとするための起点となる規範です。

市は、基本方針1を念頭に置き、まちづくりにおける行政の役割を常に捉え直しながら、基本方針2「持続可能な行財政運営」と基本方針3「組織力の向上」に基づき、総合計画を始めとした各種の施策・事業の推進において、様々な行政資源の活用・配分を行います。

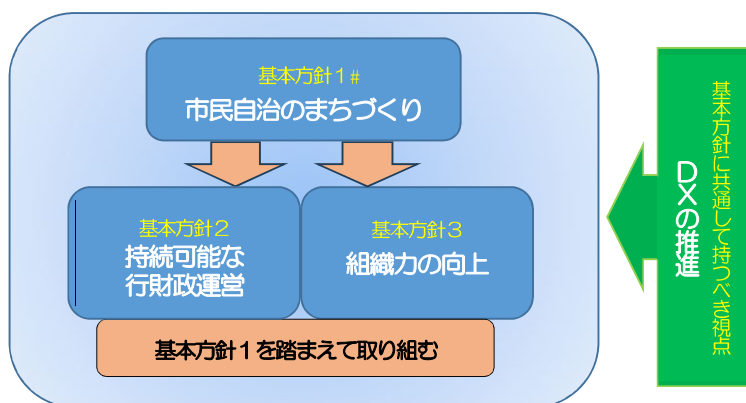


図 基本方針・視点の構成

基本方針1 市民自治のまちづくり

本格的な人口減少と少子化・高齢化が進展し、個人の価値観や地域の課題が複雑化・多様化していますが、それに対応するための行政が持つ財政資源、人的資源には限りがあります。

市が目指す将来像を実現するためには、「市民自治」という考え方を重視した上で、限られた行政資源をより効率的・効果的に活用することが重要です。

「市民自治」とは、まちづくりの主体が市民であることを原点とするものであり、市民が自分たちの考えを自分たちで話し合い、行政と話し合い、様々な検討のもとに多角的な公共的活動をつくり出していくものです。

行政は、市民や地域、市民活動団体、民間企業や教育機関などの多様な主体（以下「市民等」といいます。）が自立的に活動することを尊重するとともに、市民等において実践が困難で、公共性の高いものについては、「補完性の原理^{*}」の考え方に基づき、行政が補完・支援をしていくことが必要となります。

市民等は、自分たちにできることを考え、多角的な連携・協力を図りながら実践する（自助・共助）とともに、行政は自助や共助の現状と可能性を踏まえながら、課題解決に向けた取り組みを行います（公助）。今後、自助・共助・公助の境界線が流動化していくことが予想されるだけに、行政は必要最小限度の公助を保障した上で、市民等と行政の役割分担を常に捉え直しながら、連携・協働のまちづくりに努めます。



図 多様な主体との連携・協働イメージ
〔出典：白井市第6次総合計画基本構想〕

※「補完性の原理」

より身近な単位の自主性・自立性を最大限に尊重し、対応が困難な事柄については、より大きな単位が補完・支援をすることを原則とする考え方。各単位（個人・家族・近隣社会・地域コミュニティ、市民活動団体・民間企業、基礎自治体、広域自治体など）の相互関係のあり方を導き、それぞれの種別や役割を見直す基準として用いられている。

コメントの追加 [白総11]: ★6次総合計画の反映

→リード文の修正、イメージ図の追加

基本構想 5.まちづくりの推進の考え方

(3) 多様な主体との連携・協働>

コメントの追加 [白総12]: R6 第7回会議

宗和委員

市だけではなく、地域が持っている経営資源（住民の活動、企業の活動など）について、教育や産業振興に貢献してもらおうという自治体も増えてきている。

市民と一緒にまちづくりをするということは十分読み取れるが、企業などと一緒にまちづくりをやっているという部分が、これで読み取れるか

コメントの追加 [白総13]: ★6次総合計画の反映

→「多様な主体」を追加

基本構想 5.まちづくりの推進の考え方

(3) 多様な主体との連携・協働>

コメントの追加 [白総14]: ★第6次総合計画

→「連携」を追加

基本構想 5.まちづくりの推進の考え方

(3) 多様な主体との連携・協働>

コメントの追加 [白総15]: ★6次総合計画の反映

→基本構想における定義に合わせて修正

1. 市民参加・協働の充実

まちづくりの主役は、市民です。行政が担っている部分は一部でしかありません。

行政が市民を巻き込むだけでなく、行政が市民の活動に巻き込まれていくことも重要です。

その考え方を具現化するためには、第一に、市民が自分たちでできることを考え、地域の諸活動に参加していくことによって、市民力が活かされることが必要です。

第二に、市民が行政活動のさまざまな過程に参加していくことによって、市民の意思と知恵が行政活動に活かされていくことが必要です。

第三に、市民と行政が対話しながら一緒にまちをつくるという理念の下に、互いの立場や役割などを認め合い、協働してまちづくりを進めていくことも必要です。

そこで市では、次のとおり取り組みます。

- ① 「白井市市民参加条例」や「市民参加・協働のまちづくりプラン」により、市民参加の活性化を進めます。
- ② 公益的な市民活動を持続するために、必要な支援を行います。
- ③ 市民と積極的な対話を重ねながら、市民と市の両者が連携・協力して課題解決にあたる協働のまちづくりを進めます。
- ④ 市民参加に資源提供という側面を加えながら、寄付や投資を通じた地域活動支援を拓くなど、市民が市民を支えていく資源循環のあり方を模索します。

コメントの追加 [白総16]: R6 第7回会議 須永委員

市民の関わり方にはグラデーションがあると思う。

どの施策については、より市民の方に入ってきてほしいのか、もしくは市民の方が中心にやっていただきたいのかというのを見えたいほうがいいのではないかな。

裏資料になるかもしれないが、こういうことをイメージしているというのはあった方がよい

→検討中

コメントの追加 [白総17]: 白井市市民参加条例 「連携・協働」定義

市民と市がそれぞれの役割と責任を自覚し、信頼関係を築くとともに、相互に補完し、協力すること

コメントの追加 [白総18]: 4/14 計画期間が終了しているため削除

コメントの追加 [白総19]: ★6次総合計画の反映

→「協議」から「対話」に修正

基本構想 5.まちづくりの推進の考え方

(3) 多様な主体とのく連携・協働>

「多様な主体が対話を重ねながら」

2. 地域コミュニティづくりの推進

個人の価値観の多様化やコミュニティ意識の希薄化、少子高齢化の進行などに伴い、全国的にも地域コミュニティの維持が厳しくなる中、白井市においても、平成26年度から令和5年度までの10年間で、地域コミュニティの基本組織である自治会の加入率が約8% (67.8%→59.4%) 低下し、人数にすると約5千人 (約4万2千人→約3万7千人) 減少する状況となっています。

地域コミュニティの重要性を示す例として、阪神淡路大震災では、地震発生直後、一時的に家屋に閉じ込められた被災者のうち、自衛隊や警察、消防などの行政機関によって救助された人の割合は全体の2割程度であり、残りの8割にあたる人は、近隣住民によって救出されました。また、震災後においても、普段から交流のある地域では、住民同士が助け合いながら避難所の共同生活を送ることにつながりやすかったこと、復興計画を立てる段階においても合意形成を図りやすかったことなどから、地域コミュニティの重要性が再評価されました。

これからの地域コミュニティは、地域資源(ヒト・モノ・カネ・情報)が行き交う結節点とし

て、多様な主体が地域の課題に分野横断的に取り組むことが求められています。

そこで市では、次のとおり取り組みます。

- ① 自治会未加入者や自治会の活動頻度の低い人などに地域コミュニティの必要性を伝えていきます。
- ② 地域と市との関係を多様化させ、時代に合った関係性を構築します。
- ③ 各小学校区に配置した地域担当職員により、小学校区を基本的な単位とする「まちづくり協議会」の設立を促進し、地域自治の発展を支援します。

3. 情報共有の徹底と可視化

市が目指す将来像の実現のためには、多様な主体それぞれが持つ課題や資源に関する情報の共有が不可欠です。

情報を共有する際には、市民等と行政の情報共有、市民等相互の情報共有、行政内部の情報共有の3つの視点で取り組むことが重要です。

市民等と市の情報共有では、市は、まちの特性や課題に関する情報を発信するとともに、市民等がわかるように市民等にとってのコストと成果を明らかにすることが必要です。加えて、市民等と向き合い、声を聞き、市民等と市がまちの情報を相互に共有していくことも必要です。

市民等の情報共有では、市民等は、まちづくりを「自分事」として捉え、積極的な情報交換や話し合いを通じて、情報を相互に共有していくことが必要です。

行政内部の情報共有では、課題の解決のためだけでなく、日頃から部局横断的に職員が話し合いを行い、情報を相互に共有していくことが必要です。

そこで市では、次のとおり取り組みます。

- ① 市民等の属性に適した提供手段を活用し、ニーズに応じた情報の充実・可視化を図ります。
- ② 出前講座・ワークショップの開催やICT（情報通信技術）の活用などにより、身近なところから双方向の情報の共有を進めます。
- ③ 課題の解決のためだけでなく、日頃から部局横断的に職員が話し合える場をつくれます。

コメントの追加 [白紙20]: ★第6次総合計画に合わせた修

正・追記

基本構想 5.まちづくりの推進の考え方

(3) 多様な主体との連携・協働

基本方針2 持続可能な行財政運営

地方自治体は、人口減少や少子化・高齢化が進展し、今後の国全体の税収の見通しが不透明な中、行財政の効率化や地域の特性を積極的に活用したまちづくりを推進し、持続可能な行財政運営ができる財政基盤の確立が求められています。

持続可能な行財政運営を進めるためには、地方自治体が抱える課題について独自の政策をつくっていくことが求められています。その政策をつくる上で、「*政策法務と*政策財務」の考え方にに基づき取り組む必要があります。

市は、国、県、市のそれぞれの役割を踏まえ、課題に対応した政策を立案し、中長期的な展望の下で将来の財政見通しを立て、まちづくりの財源を国や県に過度に依存することのない経営的な視点により、持続可能な行財政運営を目指します。

※「政策法務」 現場の課題解決を政策によって具体化するために、独自の法令解釈や条例制定を行っていくこと。
※「政策財務」 限られた財源の中で政策を実現することを目指し、適切な予算の設定・執行・評価を行っていくこと。

1. 財源の確保

白井市は、千葉ニュータウン事業の開発により、首都近郊のベッドタウンとして、昭和54年から人口が急激に増加し、それに伴い、税収は増え、財政力も高まり、安定した行財政運営を行ってきました。

しかしながら、近年の少子化・高齢化の進行とともに、平成30年をピークに人口減少が始まっており、今後、歳入面では税収の大半を占める個人市民税の減少が見込まれ、ますます財源の確保が厳しくなると予想されます。

令和5年度の市税の徴収率は、94.9%で改善傾向にありますが、千葉県市町村平均の97.5%より下回っています（平均まであげると約2.7億円の財政効果）。また、使用料・手数料については、「受益と負担の原則」に基づき、利用者に一定の負担を求めています。負担の公平性の観点から継続的な見直しが求められています。

今後は、市税等の徴収率の向上や「受益と負担の原則」に基づく使用料等の見直し、税収の向上に資する企業誘致などに加えて、既存の財源確保の方法にとらわれずに、多様な方法により財源の確保を図ることが、より一層求められます。また、北総台地の強固な地盤や首都圏空港から近く、高規格な道路を有している地域特性や市の強みを活かして、企業等の進出を誘導します。

そこで市では、次のとおり取り組みます。

- ① 市税のほか、国民健康保険税、介護保険料、後期高齢者医療保険料、上下水道料金、保育料、給食費などの未収金の徴収体制を強化し、徴収率を向上します。

コメントの追加 [白総21]: 徴収率 →市の現状(5)に記載することとする

コメントの追加 [白総22]: 使用料・手数料 →後の段落に統合、整理

コメントの追加 [白総23]: 取組み自体の記載となってしまうため削除
→取組項目に反映

② 使用料・手数料については、サービスを利用する者と利用しない者との負担の公平性の観点から定期的に見直しを行います。

③ 北総台地の強固な地盤を有し、首都圏空港から近く、交通利便性が高い白井市の地域特性や強みを活かし、企業等の進出を誘導します。

④ 国や県の補助金、市税のみならず、多様な方法による収入の確保を進めます。

2. 歳出の抑制と財源の最適配分

持続可能な白井市を構築するにあたって、財政の健全化は必須です。

財政構造の弾力性を示す経常収支比率は、近年こそ80%台を維持していますが、高齢化の進行などに伴う扶助費の増加や物価高騰の影響などにより、財源不足の状態は解消できていない状況にあることから、財政調整基金に頼らなければ、当初予算を編成できない財政運営が続いています。

今後も、同様の状況が続くことに加え、一部事務組合の施設整備に関する負担の大幅な増加や、老朽化した公共施設の大規模改修などにより、地方債などの将来世代に渡る負担の増加も見込まれます。

そのような財政の現状や見通しの中でも、目指す将来像・まちの実現に向けた新たな事業への投資や、社会情勢の変化などにより生じる新たな行政課題にも対応していくことが求められます。

そこで市では、次のとおり取り組みます。

① 地方債や債務負担などについては、将来負担比率を注視しながら、慎重に活用します。

② 事業の見直しや統廃合、民間委託や協働などを積極的に進めます。

③ 市が単独の補助主体である補助金について、その対象や必要性、妥当性、公益性、公平性、有効性などを検証し、定期的に見直しを行います。

コメントの追加 [白総24]: R6 第7回会議 須永委員

今やっていないものを新しく、でも必要だから、やらなければいけないというものも当然あると思うので、ただ切り取っていく、削っていくということだけではなく、新しく必要なものを精査して、新しいものでも必要なものはちゃんとやっていくという姿勢が見えるとうい。

その辺を全体の体系の基本方針の中なのか、この指針の中なのか検討して欲しい。

コメントの追加 [白総25]: R6 第7回会議 宗和委員

活用という言葉だけでは、方向性が示されない。どのような姿勢で活用するのかというのがあってよいのでは。例えば「慎重に」活用するとか。

コメントの追加 [白総26]: 白井市補助金のあり方の基本方針 (H29.8月策定) に合わせて修正

3. 適材適所による事業主体の見直し

市では、これまで行政主体で行ってきた公共サービスについて、民間のノウハウを活かした行政運営を進めるため、窓口業務委託などさまざまな外部委託や指定管理者制度の導入などを行い、サービスの向上、コスト削減や業務効率の向上を図り、一定の成果を上げてきました。また、官民連携の取組みの一環として、企業や大学などと包括連携協定の締結を行ってきました。

今後も、最小の経費で最大の効果が得られるよう、市が担うべき役割を改めて検討しながら、連携・協働の視点に立って、より効率的・効果的である事業主体を選択することが必要です。

そこで市では、次のとおり取り組みます。

- ① 市が担うべき役割を改めて検討しながら、新たな発想の下に、誰が最も事業主体として適正かを検討します。
- ② 事業主体の選定にあたっては、官民連携手法の活用も含めて検討し、コストやサービスの質を比較した上で決定します。

4. 評価に基づく行政サービスの質の向上と精査

社会経済情勢などの変化、市民の価値観やライフスタイルの多様化などにより、市民ニーズは多種多様化し、行政サービスに求められる提供範囲は広がっています。

行政資源に限られる中、市民にとって必要な行政サービスを提供し、充実を図っていくためには、中長期的視点を持った上で、施策や事務事業の必要性、目的、事業主体、コスト、成果などを総合的に検証し、よりよい方向に改善していくための行政評価システムを機能させていくことが必要です。

そこで市では、次のとおり取り組みます。

- ① 総合計画に基づき市が実施する事業を対象に、**最少の経費で最大の効果が得られる費用対効果を高める**ための評価を行います。
- ② 評価に当たっては、評価対象に応じて、外部評価と内部評価を取り入れます。
- ③ 評価することを目的とすることなく、評価することが改善の手段となるような行政評価にします。
- ④ 市民の視点になって、その行政サービスの必要性を精査し、市民にとって必要性の低いものについては、勇気をもってやめる判断をします。

5. 将来を見据えた公共施設等の計画的な管理

白井市は、これまで千葉ニュータウン事業により人口が増加し、市民生活を支えるため、学校、複合センター、文化センターなどの建築系公共施設や道路、橋りょう、上下水道などの土木系公共施設など、様々な公共施設等を整備してきました。

しかし、人口の減少、少子化・高齢化の進行により、まちの活力が低下することや財政状況が厳しくなることなどが懸念され、公共施設等の老朽化対策は、将来の財政運営やまちづくりを進める上で、重要な課題となっています。

市では、保有する全ての公共施設等を対象に、公共施設等の現況や財政・人口の将来見通しを踏まえ、長期的な視点に立って長寿命化・更新・統廃合等を推進するため、公共施設等の計画的な管理に関する基本的な方針である「公共施設等総合管理計画」を策定しています。

コメントの追加 [白総27]: 4/21 段落の組み替え、文言の精査

コメントの追加 [白総28]: R7.4.12 須永委員 提出意見
最少の経費で最大の効果が得られるための評価」は実現可能でしょうか？
複数の代替案の中で、コストは下から三番目だが効果は最大、というシナリオと、コストが一番安い効果は上から三番目、というシナリオがあったときどのように選ばれるのでしょうか？

そして、この公共施設等総合管理計画を踏まえ、公共施設等のあり方について、市民との合意形成を図りながら、個別施設の長寿命化や有効活用、統廃合を計画的に進める必要があります。

そこで、市では、次のとおり取り組みます。

- | |
|---|
| ① 公共施設等総合管理計画に基づき、長期的な視点から現有する公共施設等の長寿命化や最適な配置などを進めます。 |
| ② 公共施設等総合管理計画に基づき、公共施設等の最適な配置を実現することにより、公共施設等にかかる財政負担を軽減し、平準化します。 |

基本方針3 組織力の向上

行政にとっての最大の資源は、職員です。

少子化・高齢化により、社会全体で若年労働者の絶対量の不足が見込まれる中、すでに職員の確保に苦慮しており、特に専門人材、市においても人材の確保と育成は大きな課題となっています。

一方、近年の新型コロナウイルス感染症の流行や、今後想定される首都直下地震などの自然災害、デジタル社会の進展など、社会状況が常に変化していく中でも、複雑・多様化する行政課題に適切に対応していかなければなりません。

市民のため、効率的・効果的に住民サービスを提供するという地方公共団体の責務を達成するため、必要な人的資源を確保し、職員の能力を最大限に引き出して循環させながら、持続可能な行政サービスの基盤となる組織としての力を向上させていきます。

1. 効率的・効果的な行政組織の構築

市では、従前の人件費の抑制を目的とした職員数の削減をベースとした職員採用を進めてきたことや人口減少・少子化の影響から、職員の配置に苦慮する状況が続いていますが、近年では、公共施設等の老朽化、感染症の拡大、DXへの対応など、足下の喫緊の課題への対応に直面しています。

これまで、市では、こうした行政課題の変化に柔軟に対応できるよう、既存組織の統廃合や新たな組織の設置を進めるとともに、部局横断的な課題に対しては、プロジェクトチーム制度などを活用して対応してきました。

今後、限られた職員数の中で、複雑・多様化、専門化する行政課題に対応しつつ、施策や事業を進めるためには、絶えず組織体制を見直すとともに、分野にとらわれず組織間で連携して取り組んでいくことが求められます。

また、東日本大震災や熊本地震、能登半島地震などを教訓として、今後想定される大規模災害に対し、全庁的な危機管理体制を強化、充実していくことも重要です。

そこで、市では、次のとおり取り組みます。

- ① 限られた職員数の中で、必要な行政サービスを維持しつつ、目指すまちの将来像を実現するために最適な行政組織の構築に取り組みます。
- ② 新たな行政課題にも機動的に対応できる柔軟な行政組織づくりと危機管理体制の強化に取り組みます。
- ③ 部局横断的に解決すべき課題に対しては、プロジェクトチーム制度を活用するなど、分野にとらわれず全体で課題を共有・認識し、対応します。
- ④ ICTなどを活用して情報を整理し、行政組織内の情報共有を徹底します。

コメントの追加 [白総29]: マクロ的視点の段落であるため修正

コメントの追加 [白総30]: ★6次基本構想 3.将来像「挑戦」⇔「守り」

コメントの追加 [白総31]: ★6次総合計画の反映
→書きぶりの修正
基本構想 5.まちづくりの推進の考え方
(2)〈分野横断〉での取組

2. 多様な人材の育成と確保

市では、白井市職員の目指すべき職員像を「市民の目線で考え、市民に信頼される職員」「現場主義の徹底」「前向き、共有、自己改善」として掲げ、「人材育成基本方針」に基づき、適正な人事配置や職員研修、人事評価を通じた職員の意欲向上や意識改革に取り組んでいます。

今後は、複雑・多様化する行政課題に対応していくためには、採用による人材確保だけではなく、様々な制度や民間企業との連携などにより外部の人材を活用していくことも求められます。

そこで市では、次のとおり取り組みます。

- ① 職員一人ひとりの能力や意欲を最大限に発揮するため、計画的な研修の実施や外部への派遣などにより多様な人材を育成し、適材適所の人事配置を進めます。
- ② 市民や地域、関係する人たちの対話を重視する職員を育成し、職員の現場主義を徹底します。
- ③ 職員が地域と市民に貢献しようとする意識を醸成するため、職員が地域の活動に参加しやすい仕組みを検討し、推進します。
- ④ 職員採用にあたっては、豊富な経験、専門的な知識を持った人材の積極的な確保に取り組めます。
- ⑤ 職員採用のみならず、国の専門人材派遣制度や官民連携協定を活用するなど、外部人材の活用を検討し、進めます。

コメントの追加 [白総32]: ★6次総合計画の反映

→「現場」から「対話」に修正

基本構想 5.まちづくりの推進の考え方

(3) 多様な主体との連携・協働>

「多様な主体が対話を重ねながら」

3. 働きやすい職場づくり

近年、仕事や生活のあり方に関する価値観が多様化し、ワークライフバランスを重視する職員が増加しているなか、性別や年代を問わず育児や介護など様々な事情を抱える職員が継続して勤務できる環境の整備が求められています。

長時間勤務の是正など職員の労働環境を改善するとともに、職場内外での各種ハラスメント対策の推進、健康管理体制の充実、テレワークや短時間勤務など多様な働き方の選択など、職員一人ひとりがやりがい・成長実感を得られ、誰もが働きやすい職場環境の整備に取り組んでいくことが必要です。

そこで市では、次のとおり取り組みます。

- ① 職員のやりがいや組織への帰属意識などの現状を把握した上で、職場づくりに関する指標と数値目標を定めることを検討し、職場環境の改善を図っていきます。
- ② 多様な人材の多様な働き方が実現できる職場環境を整備するため、テレワーク制度の改善や勤務形態の見直しなどを図ります。
- ③ オフサイトミーティングの実施など、風通しの良い職場の雰囲気づくり、一体感の醸成を図ります。

コメントの追加 [白総33]: R6 第7回会議 杉本委員

「多様な人材」「多様な働き方」の具体例の追記

※待付中

コメントの追加 [白総34]: R6 第7回 杉本委員

職員、組織に関する方針に基づく指標

この大きな方針にぶら下がる各部局の計画の中でモチベーションやエンゲージメントみたいなものを数値目標として検討することについて、文章の記載に留めておくこともよいのではないかと

R6 第6回 杉本委員

設定する指標の例

・働きやすさ ・やりがい ・ビジョンへの共感

・職場のおすすめ度

基本方針に共通して持つべき視点

DXの推進

スマートフォンやパソコンなどのICT（情報通信技術）は、めまぐるしい進歩を遂げ、市民生活に大きな影響を与え、民間企業による各種サービスは、より早く、より便利に対応してきました。

一方、行政におけるデジタル化は、社会全体から大きく遅れを取っており、新型コロナウイルス感染症の対応において、各種給付金などのオンライン申請ができないことを始め、全国的にも様々な課題が明らかになりました。

行政においても、こうしたデジタル化の遅れに対処するだけでなく、制度や組織の在り方等もデジタル化に合わせて変革していく「デジタル・トランスフォーメーション（DX）」が求められています。

今後、社会全体の労働力の絶対量の不足が見込まれる中、従来の半分の職員でも自治体が担うべき機能を発揮できる仕組みの必要性も指摘*されており、DXを推進することは、市が目指す将来像の実現と、持続的な行政運営の推進のためには、欠かせない視点となります。

市では、まちづくりを持続的に推進するため、3つの基本方針に基づく取り組みにおいても、デジタル技術を活用することを検討し、行政サービスにおける市民の利便性向上を図るとともに、業務効率化による人的資源の有効活用などを図っていきます。

※総務大臣主催 自治体戦略 2040 構想研究会第二次報告より

基本方針に基づく取り組みにおいて想定される「DXの推進」の主な例

- ◆双方向のコミュニケーションツール（SNS・アプリ）の活用 【市民参加・情報共有】
- ◆市民向けスマホ講座（デジタルデバйд対策） 【市民参加・地域コミュニティづくりの推進】
- ◆各種支払におけるキャッシュレス決済の拡大、オンライン決済の導入 【財源の確保】
- ◆組織横断的な情報共有のための新たなツールの導入 【効率的な組織構築】
- ◆デジタル人材の確保、副業・兼業人材の活用のための勤務形態の検討
【多様な人材の確保・働きやすい職場づくり】
- ◆DX促進のための職員のデジタルリテラシーの向上 【多様な人材の育成】
- ◆人事評価システムの導入 【適材適所の人員配置・多様な人材の育成】
- ◆フロントヤードのデジタル化（オンライン申請の拡大、AIチャットボット・「書かない窓口」の導入など）→バックヤード業務の効率化 【働きやすい職場づくり】
- ◆AI・RPAの活用による業務の効率化 【働きやすい職場づくり】

コメントの追加 [白総35]: ※※暫定案

各項目については、財源も含めた実現可能性を考慮して要精査

コメントの追加 [白総36]: 用語補足 住民と行政との接点