

白井市行政経営審議会 令和7年度第3回会議

日 時 令和7年8月12日（月）

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) 白井市第2次行政経営指針（答申案）について
 - (2) （仮称）白井市行政経営実施計画の策定について
 - (3) 白井市公共施設等総合管理計画の改定について
 - (4) その他
- 4 閉会

パブリック・コメント募集結果

「白井市第2次行政経営指針（素案）」について、市民の皆様からご意見を募集しました結果、寄せられたご意見の概要とこれに対する市の考え方は、下記のとおりです。

案 件	白井市第2次行政経営指針（素案）について		
募集期間	令和7年6月20日（金）～ 7月10日（木） 21日間		
意見の件数 （意見提出者数）	11 件 （1 人）		
意見の取扱い	修 正	素案を修正するもの	8 件
	既記載	既に素案に盛り込んでいるもの	0 件
	参 考	素案には反映できないが今後の参考とするもの	0 件
	その他	素案には反映できないが意見として伺ったもの	3 件

問合せ
 白井市総務部総務課行政係
 047-492-1111（内線 3316）

No.	該当箇所	市民意見の概要	意見に対する市の考え方
1	なし	総合計画、行政経営、こどもプラン、長期改修計画など様々な中長期計画があります。 それぞれがどのような関係にあるのか、示す必要があるのではないのでしょうか。中長期計画の最上位にあるのが総合計画で、それを構成しているのが行政経営やこどもプランなどだと理解しているのですが、それでよろしいのでしょうか。	【その他】 白井市の計画は、総合計画のほか、各分野の大きな方針を示した基幹計画と、基幹計画に基づく具体的な取組を定めた個別計画があります。 市では、総合計画を最上位の計画とし、これらの計画を体系化しています。 なお、体系図（「分野別個別計画の体系図」）については、第5次総合計画から引き続き、第6次総合計画において記載すべき内容と考えているため、本指針においては記載しておりません。
2	P7	コメントの追加 ②徴収率の推移 令和3年まで92%でしたが、令和4年、5年は94%と高くなっています。原因は何か説明した方が良いのではないのでしょうか。	【修正】 ご意見を踏まえ、要因の説明と併せて、次のように修正します。 （修正前） 「平成26年度（91.5%）と令和5年度（94.9%）を比較すると、上昇していますが、」 （修正後） 「令和4年度から預貯金などの換価性の高い債権の差押えを強化したことなどにより、上昇傾向にあります。」
3	P9	文言の変更について検討方宜しく申し上げます。 ④ 経常収支比率 「経常一般財源が増加傾向にあり3年連続で80%となっています。」 変更案 「経常一般財源が増加傾向にあり3年連続で80%台と経常収支比率が改善されました。令和3年度は〇〇などにより経常収支比率が大幅に改善されました。」	【修正】 ご意見を踏まえ、次のように修正します。 （修正前） 「3年連続で80%台になっています。」 （修正後） 「3年連続で80%台に改善されました。」
4	P10	コメントの追加 ⑤財政調整基金残高・実質単年度収支の推移 平成27年度の6.91億の繰り入れ、令和5年度の4.09億円の支出の説明	【修正】 ご意見を踏まえ、説明文を次のように修正します。 （修正前）

			「過去 10 年の実質単年度収支は、平成 30 年度からほぼ毎年度マイナス収支となっています。」 （修正後） 「実質単年度収支は、平成 27 年度は消費税率引き上げに伴う地方消費税交付金の増などにより、6.91 億円の黒字でしたが、平成 30 年度からほぼ毎年度マイナス収支となっており、令和 5 年度は扶助費や介護保険特別会計などへの繰出金の増などにより、過去 10 年で最大の 4.09 億円の赤字となりました。」
5	P14	グラフの検討 （５）職員 図 2 職員年代別構成比 構成比を表す場合、一般的には円グラフで表されますが、この場合は棒グラフの方が直感的に分かる気がします。 棒グラフか、棒グラフとの併用を検討願います。	【修正】 ご意見を踏まえ、円グラフから棒グラフに修正します。
6	P15	文言の変更について検討方宜しく願います。 「令和 3 年度から 3 年連続で 90%以下となりました。」 変更案 「令和 3 年度から 3 年連続で 90%以下となり改善されました。」	【修正】 ご意見を踏まえ、変更案のとおり修正します。 （修正前） 「令和 3 年度から 3 年連続で 90%以下となりました。」 （修正後） 「令和 3 年度から 3 年連続で目標である 90%以下となり、改善されました。」
7	P16 P19	財政調整基金について 1. 基金の積み増しを行う場合、資金はどこから繰り入れますか？積み増し時のルールについての説明があると理解が深まると思います。 2. 基金からの支出についてのルール、説明もあると親切だと思います。	【修正】 ご意見を踏まえ、P10「⑤財政調整基金残高と実質単年度収支の推移」に、白井市における財政調整基金の積立てと取崩しの考え方を、次のとおり追記します。 「≪白井市における財政調整基金への積立て・取崩しの考え方≫ 地方財政法第 7 条では、各会計年度において決算剰余金が生じた場合は、剰余金の 1/2 以上の額を翌々年度までに積み立てるか、又は、償還期限を繰り上げて行う地方債の償還の財源に充てなければならないこ

			とが定められており、白井市の場合、剰余金の1/2以上の額を翌年度に財政調整基金に積み立てています。 また、各年度の予算編成において必要な財源が不足する場合は、第1次指針の数値目標である20億円以上の基金残高を維持することを念頭に、取崩しを行ってきました。」
8	P17	文言の変更について検討方宜しく願います。 地方債残高、将来負担率 3行目 「一部事務組合が行った事業による地方債など」 7行目 「一部事務組合における大規模事業実施」 変更例 「印西地区環境衛生事業組合による新クリーンセンター建設実施に伴い」 などと具体的に説明するか、コメントを追加する。	【修正】 ご意見を踏まえ、7行目に記載の「一部事務組合における大規模事業」の補足として、次のとおり追記します。 「※印西地区環境整備事業組合における次期中間処理施設整備事業」
9	P22	平易な文章にしてほしい。 1. 市民参加・協働の充実 原文 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。 質問1 資源は、お金の他にどんなものを想定していますか？ 質問2 投資とありますが、どんな事業を想定していますか。 また、その利益はどのようなことに活用されますか？ 質問3 「市民が市民を支えていく資源循環」の具体的な例は？ 質問4 資源提供とか、資源循環という言葉はどうし	【修正】 ご意見のあった箇所は、具体的な取組項目として、市民活動団体が公益的活動を行う上での活動資金を、市民の寄付により支えていく制度を主に想定したものとなります。 ご意見を踏まえ、市民のみなさまにもわかりやすい表現とするため、次のとおり修正します。 （修正前） 「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。」 （修正後） 「④ 市民参加の一環として、公益的な市民活動への寄付制度など、市民が市民を支える仕組みづくりを模索します。」

		でも使わなければいけませんか？ 質問５ 以下の例文では不都合がありますか？ ≪例文１≫ 「市民からの寄付などにより、地域支援活動をさらに充実させる仕組みづくりを模索します。」 ≪例文２≫ 「地域支援活動をさらに充実させるため、市民から寄付などを積極的に行って頂く仕組みづくりを模索します。」	
10	P23	3. 情報共有の徹底と可視化 市は、最小限の情報も公開していないと感じています。 （１） 委員会の審議に提出される資料 委員会の審議に必要なデータが提出されていないため、適切な審査ができない状況です。 ① 例えば、工事請負契約の委員会審議用に提出されている工事調書には、契約額と工事理由・項目のみの記載となっています。 これでは、情報・データ不足で判断できないため、委員が質問し口頭で答えることで、情報不足を補っている場面が散見されます。工事の工程ごとの規模がわかる数量、予算内訳など審議に必要なデータは、工事調書に記載すべきです。 ② 予算審議に当たっては、新規事業ぐらいは、事業企画書を提出すべきです。 事業の規模、スケジュール、主な予算の内訳、根拠などが審議、判断に必要です。 ③ 公共施設利用料改定に伴う原価計算 今年度利用料の改定があり、約５０％の値上げがありました。 この際、原価計算方法を変え、人件費を面積案分にしたため、レクホールの原価は、約１０００円高くなりました。 計算方法を変えたのですからそれを明らかにすべきです。 （２）中学校部活が地域展開となりましたが、	【その他】 具体的な事業等に関するご意見であり、本指針の素案には反映できませんが、担当課に共有の上、今後の事務の参考とさせていただきます。

		活動日は関係者以外公表できないとしています。 このため、スポーツ塾の活動に支障をきたしています。 活動日も公表しない方針に、違和感をもっています。 住民がお金を出し合い、市民生活に必要な事業、サービスを市にお願いしているのですから積極的に情報を公開し、お互い知恵を出し合い、よりよい社会を作っていくべきでは、ないでしょうか。	
11	P25	2. 歳出の抑制と財源の最適配分 (1) 巨額の無駄な支出をなくすべき 歳出の抑制と財源の最適配分は、この指針の最重要課題です。 しかし、現状を鑑みると収入増に対しては、涙ぐましい努力をしている一方で、歳出については常識では考えられないような無駄な支出をしています。 例えば、新クリーンセンター建設に伴う入札では、30億円も高い業者が落札しています。あるいは、小学校の改修工事において業者の現場調査不足があったとの理由で、3,600万円の追加契約（その他を含め5,300万円）を行っています。 (2) 各分野の高額な工事の優先順位を決める 総合調整が重要 今後は、学校、公民館、道路、水道、下水道など多くの改修工事が行われるはずですが、これら全分野を対象に工事の優先順位を決めることが重要になると思います。 この調整を行う組織なりチームが必要ではないでしょうか。 優先順位を決めるにあたっては、明石市の考えややり方が参考になるはずです。是非検討して下さい。 (3) 入札に当たって 桜台小中学校の入札は、20者を指名した指名競争入札で行われました。 しかし、応札したのは池の上小の改修工事を担当した業者1者だけでしたが落札を決めました。予定価格に対する落札率は99.37%。	【その他】 具体的な事業等に関するご意見であり、本指針の素案には反映できませんが、担当課に共有の上、今後の事務の参考とさせていただきます。 なお、市全体の公共施設等の管理に係る総合調整を行う組織としては、「公共施設マネジメント課」をすでに設置しております。

		指名競争入札で応札者 1 者だけなら何故そうなったのか検討し、再入札にすべきです。 予定価格が 1 2 億ですから複数の業者が入札すれば、最低価格に近付きます。仮に落札率が 89% なら 1 億以上も安く契約できます。 入札を担当している財政課には、一般競争入札か複数の業者が応札しやすい指名競争入札条件をしっかりと検討してもらいたいものです。	
--	--	---	--



白井市第2次行政経営指針

パブリックコメントに基づく修正

② 地方税（市税）決算額・徴収率の推移

地方税（市税）の大半を占める個人市民税と固定資産税の収入合計額は、平成26年度（約73.7億円）と令和5年度（83.0億円）を比較すると、約9億円の増加となっています。

また、市税の徴収率は、~~平成26年度（91.5%）と令和5年度（94.9%）を比較すると、上昇していますが、令和4年度から預貯金などの換価性の高い債権の差押えを強化したことなどにより、上昇傾向にありますが、~~県内市町村の平均（R5：97.5%）を下回っている状況にあります。



コメントの追加 [白総1]: /アコメ No.2

コメントの追加

②徴収率の推移

令和3年まで92%でしたが、令和4年、5年は94%と高くなっています。原因は何か説明した方が良いでしょう。

【用語】

○市民税（個人）

前年1年間の給与、商店経営による売上げ、アパート等の賃貸料、株式等の譲渡益などの所得に対して課される税。原則として1月1日現在の住所地で課税される。

○市民税（法人）

市内に事務所や事業所等がある法人に対して課される税。法人の収益に応じて計算される法人税割と、法人の規模によって課される均等割を合算して算出する。

○固定資産税

土地、家屋（住宅、店舗、工場、事務所等）、償却資産（事業のために用いる構築物・機械等）を対象として、その価格に応じて、毎年1月1日現在の所有者に賦課される税。

○軽自動車税

毎年4月1日現在の原動機付自転車、軽自動車等の所有者に賦課される税

○市たばこ税

たばこの製造者（日本たばこ産業株式会社、特定販売業者（外国産たばこの輸入を取り扱う者）又は卸売販売業者が市内のたばこ小売販売業者に売り渡した製造たばこに対し、たばこの製造者、特定販売業者又は卸売販売業者に課される税

○都市計画税

街路・公園整備事業等の都市計画施設の建設・整備などの都市計画事業等の費用に充てるため、都市計画法による市街化区域内に所在する土地及び家屋を対象として、毎年1月1日現在に所有する方に土地及び家屋の価格に応じて課される税

④ 経常収支比率の推移

経常収支比率は、平成26年度から令和2年度にかけてはほぼ毎年度、90%を上回る水準となっていました。令和3年度以降は、地方税や地方交付税などの経常一般財源等が増加傾向にあり、3年連続で80%台に~~なっています~~改善されました。



(出典) 決算カード

【用語】

○経常収支比率

地方公共団体の財政構造の弾力性を表しており、人件費、扶助費、公債費などのように毎年度経常的に支出される経費（**経常的経費**）に、地方税、地方交付税などの毎年度経常的に収入される一般財源（**経常一般財源**）がどの程度充当されているかを示した比率。比率が高いほど財政構造の硬直化が進んでいることを表す。

コメントの追加 [白紙2: / アコメ No.3]

文言の変更について検討の方宜しくをお願いします。

④ 経常収支比率

「経常一般財源が増加傾向にあり3年連続で80%となっています。」

変更案

「経常一般財源が増加傾向にあり3年連続で80%台と経常収支比率が改善されました。令和3年度は〇〇などにより経常収支比率が大幅に改善されました。」

⑤ 財政調整基金残高・実質単年度収支の推移

過去10年の実質単年度収支は、平成27年度は消費税率引き上げに伴う地方消費税交付金の増などにより6.91億円の黒字でしたが、平成30年度からほぼ毎年度マイナス収支となっています。令和5年度は扶助費や介護保険特別会計などへの繰出金の増などにより、過去10年で最大の4.09億円の赤字となりました。

地方税を始めとする一般財源は増加傾向にある一方で、義務的経費や物件費などがそれ以上に増加しており、必要な財源を補うため、財政調整基金を取り崩す状況が続いていることから、基金残高が年々減少している状況にあります。



(出典) 決算カード

【用語】

○財政調整基金 …市の貯金

年度間の財源の不均衡や災害などの不測の事態に備えるため、決算剰余金などを積み立て、財源が不足する年度に活用する目的の基金（貯金）のこと。

○実質単年度収支

単年度の歳入と歳出の差額である「単年度収支」に、財政調整基金（貯金）の積立てや取崩しの額、地方債の繰上げ償還額などを加減して、実質的な収支を把握するための指標。

《白井市における財政調整基金への積立て・取崩しの考え方》

地方財政法第7条では、各会計年度において決算剰余金が生じた場合は、剰余金の1/2以上の額を翌々年度までに積み立てるか、又は、償還期限を繰り上げて行う地方債の償還の財源に充てなければならないことが定められており、白井市の場合、剰余金の1/2以上の額を翌年度に財政調整基金に積み立てています。

また、各年度の予算編成において必要な財源が不足する場合は、第1次指針の数値目標である20億円以上の基金残高を維持することを念頭に、取崩しを行ってきました。

コメントの追加 [白総3]: バブコメ No.4

コメントの追加

⑤財政調整基金残高・実質単年度収支の推移

平成27年度の6.91億の繰り入れ、令和5年度の4.09億円の支出の説明

コメントの追加 [白総4]: バブコメ No.7

財政調整基金について

1. 基金の積み増しを行う場合、資金はどこから繰り入れますか？積み増し時のルールについての説明があると理解が深まると思います。
2. 基金からの支出についてのルール、説明もあると親切だと思います。

(5) 職員

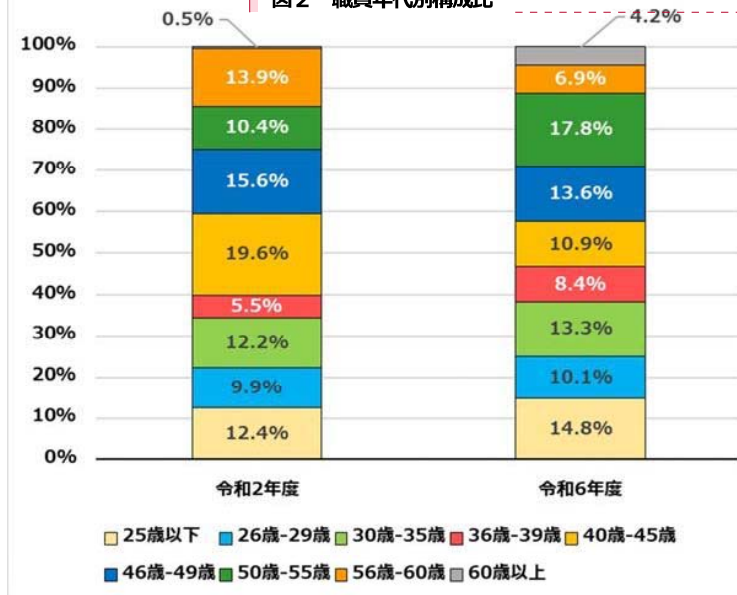
市の職員数は、「白井市定員管理指針」において、令和2年度からの10年間の職員数の目標値を定め、財政状況を考慮した管理をしてきました。

令和2年度から令和6年度にかけては、職員の全体数はほぼ横ばいとなっています(図1)が、ニュータウン開発期に大量採用した職員の定年退職や、過去の行政改革における職員採用の抑制などの影響により、年代別の構成比(図2)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、他の年代と比較して低くなっています。

図1 職員数の推移



図2 職員年代別構成比



(出典) 給与実態調査

コメントの追加 [白総5: パブコメ No.5]

グラフの検討

(5) 職員

図2 職員年代別構成比

構成比を表す場合、一般的には円グラフで表されますが、この場合は棒グラフの方が直感的に分かる気がします。棒グラフか、棒グラフとの併用を検討願います。

6 数値目標

(1) 第1次指針における数値目標と実績

第1次指針においては、持続的な財政運営を推進するために、次の3つの財政運営の指標について、その数値目標を定めた上で、基本方針に基づく取組みを行ってきました。

《第1次指針における指標とその設定における視点》

指標1 経常収支比率

…財政状況が硬直的になっていないか、弾力的（自由）に使えるお金があるか

指標2 財政調整基金残高

…災害などの不測の事態に備えた財政対応ができるか、財政的余力があるか

指標3 地方債残高

…将来世代に負担（借金）を残さず、健全な白井市を引き継ぐことができるか

《数値目標・実績（令和6年度末時点）》

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
令和6年度	実績	※未確定	約16億円	約197億
令和7年度 (最終年度)	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、地方税や地方交付税などの経常一般財源が増加傾向にあり、令和3年度から3年連続で目標である90%以下となりました。となり、改善されました。

財政調整基金残高については、令和5年度までは目標である20億円以上を維持していましたが、扶助費や物価高騰、人件費の増加の影響を受け、令和6年度末には約16億円に減少しました。

地方債残高については、地方債の役割※を鑑み、公共施設や道路等の老朽化対策などにおける財源として活用してきたことから、令和5年度時点で約203億円となっています。

※地方債の主な役割

① 支出と収入の年度間調整

公共施設の建設事業など単年度に多額の財源を必要とする事業について、地方債により所要資金を調達することにより、事業の円滑な執行を確保できるとともに、これに係る財政負担を後年度に平準化するという年度間の調整機能を有し、計画的な財政運営を行うことを可能にする。

② 住民負担の世代間の公平のための調整

公共施設は現世代の市民だけでなく将来世代の市民も使用できる財産であるが、その年度に納付された税金だけでなく地方債を活用し施設整備を行うことで、地方債の償還を通じて、将来的に便益を受けることとなる後世代の市民と現世代の市民との間の負担を公平にすることを可能にする。

コメントの追加 [白紙句: 7/7] No.6

文言の変更について検討方宜しくお願いします。

「令和3年度から3年連続で90%以下となりました。」

変更案

「令和3年度から3年連続で90%以下となり改善されました。」

② 地方債残高・将来負担比率

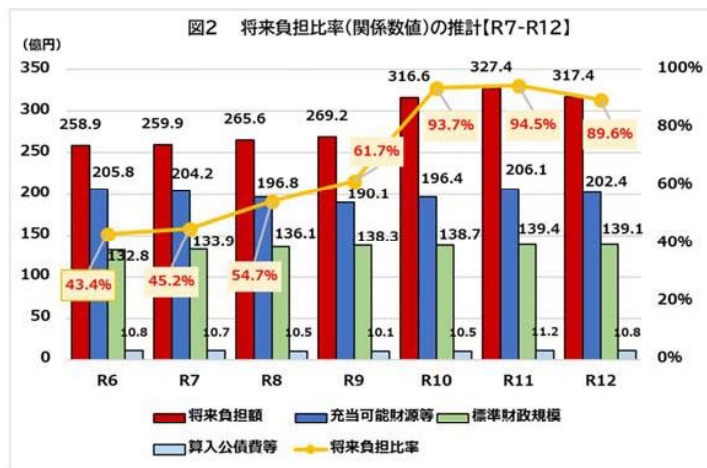
第1次指針においては、『将来世代に負担（借金）を残さない』という視点で「地方債残高」を指標としましたが、将来の財政負担としては他にも、借金ではないものの契約等により将来支払うことを約束している「債務負担行為」や、一部事務組合が行った事業による地方債などで市が負担すべきもの（組合負担金）などもあり、市が抱える負債の額（「将来負担額」）については、図1のような見込みとなります。

地方債残高（地方債現在高）については、200 億円程度に抑制していくことを見込んでいますが、一部事務組合における大規模事業※の実施に伴い、組合負担金（組合負担等見込額）の大幅な増加が見込まれることから、全体の負債（将来負担額）が増加し、令和10年度には300 億円を超える見込みとなります。

※印西地区環境整備事業組合における次期中間処理施設整備事業



さらに、これらの負債から返済に充てることができる貯金（基金）などを除いた実質的な将来負担額が標準財政規模のどのくらいの割合かを表した指標である「将来負担比率」※で見た場合は、令和11年度をピークとして90%を超えることが見込まれます。（図2）



コメントの追加 [白紙]: **ワコム No.8**

文言の変更について検討方宜しくをお願いします。

地方債残高、将来負担率

3行目

「一部事務組合が行った事業による地方債など」

7行目

「一部事務組合における大規模事業実施」

変更例

「印西地区環境衛生事業組合による新クリーンセンター建設実施に伴い」

などと具体的に説明するか、コメントを追加する。

1. 市民参加・協働の充実

まちづくりの主演は、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はなく、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」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 市民参加の一環として、公益的な市民活動への寄付制度など、市民が市民を支える仕組みづくりを模索します。

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。

コメントの追加 [白総研: パブコム No.9]

平易な文章にしてほしい。

1. 市民参加・協働の充実

《例文1》

「市民からの寄付などにより、地域支援活動をさらに充実させる仕組みづくりを模索します。」

《例文2》

「地域支援活動をさらに充実させるため、市民から寄付などを積極的に行って頂く仕組みづくりを模索します。」



白井市第2次行政経営指針

答申案

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、高度化しています。

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、社会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、「白井市第2次行政経営指針」を策定します。

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、小学校区単位で地域課題を解決するための組織の設立支援を進めるなど、一定の成果をあげてきました。

▼主な取り組みの成果▼

取り組み項目	成果
職員定数の削減	439人（H15）から413人（H27）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、平塚分校の本校への統合
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
地域自治の発展の支援	地域担当職員制度の導入、小学校区まちづくり協議会の設立支援（R7.4月時点 3小学校区設立）
使用料・手数料の見直し	コストに対する受益者の負担を考慮した額の改定（H30・R7）
出張所の廃止	市内5箇所の出張所の廃止（R6）
普通財産等の売却	活用予定のない土地や廃止した教職員住宅・敷地の売却
新たな施設維持管理方法の導入	市内全体の公共施設に係る保守点検業務を包括的に委託

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』（以下「第6次総合計画」といいます。）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行財政面から下支えし、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基本方針として、「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、総合計画の実現を行財政面から下支えするために、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（財政のあるべき姿・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。ただし、令和17年度については参考値とし、第6次総合計画における前期計画期間（令和8年度～令和12年度）の財政状況や社会情勢などを踏まえた見直しを前提とした目標とします。

(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。

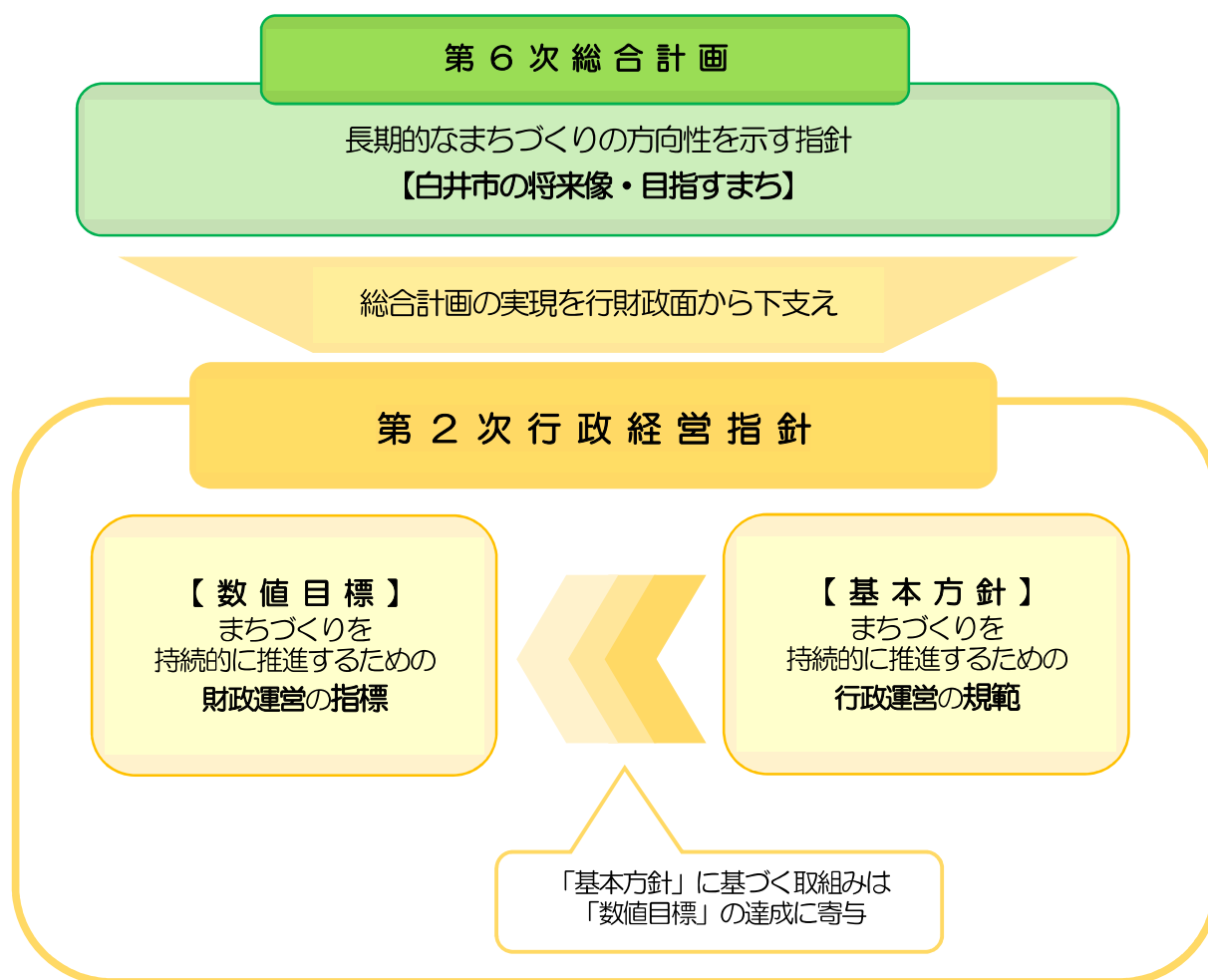


図 行政経営指針の位置付け・構成

令和 8 年度 (2026)	令和 9 年度 (2027)	令和 1 0 年度 (2028)	令和 1 1 年度 (2029)	令和 1 2 年度 (2030)	令和 1 3 年度 (2031)	令和 1 4 年度 (2032)	令和 1 5 年度 (2033)	令和 1 6 年度 (2034)	令和 1 7 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 1 2 年度（2030年度）					後期基本計画・実施計画 令和 1 3 年度（2031年度）～令和 1 7 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。

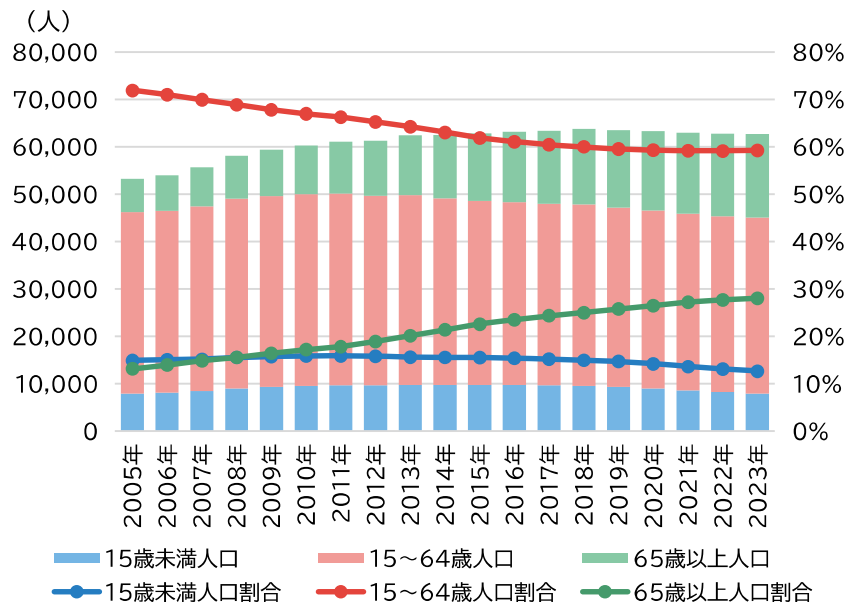
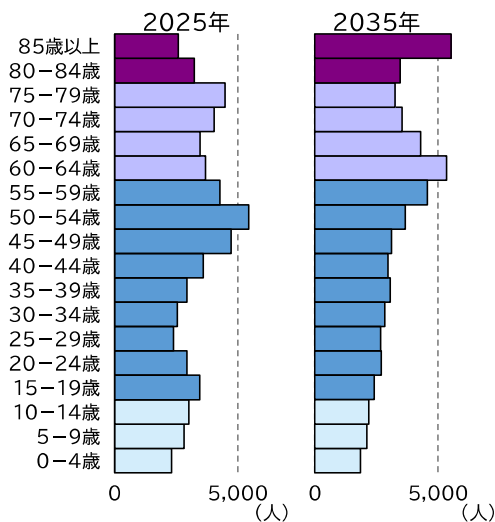
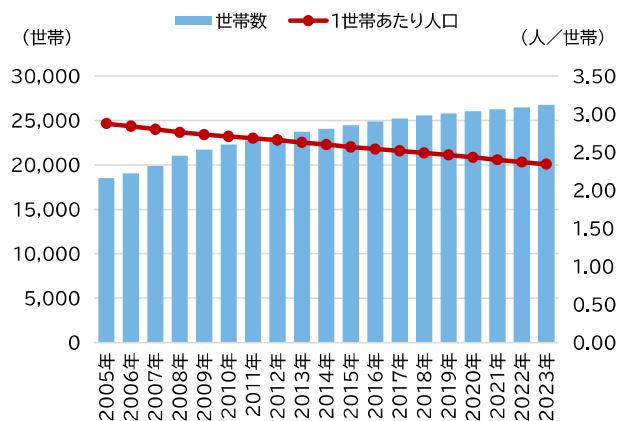


図 白井市の人口推移 （出典）白井市「住民基本台帳」



（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世帯当たり人員数推移

※団塊の世代

戦後のベビーブーム期に生まれた世代を指し、通常、昭和22年（1947年）～昭和24年（1949年）生まれの世代をいう。

※団塊世代ジュニア世代

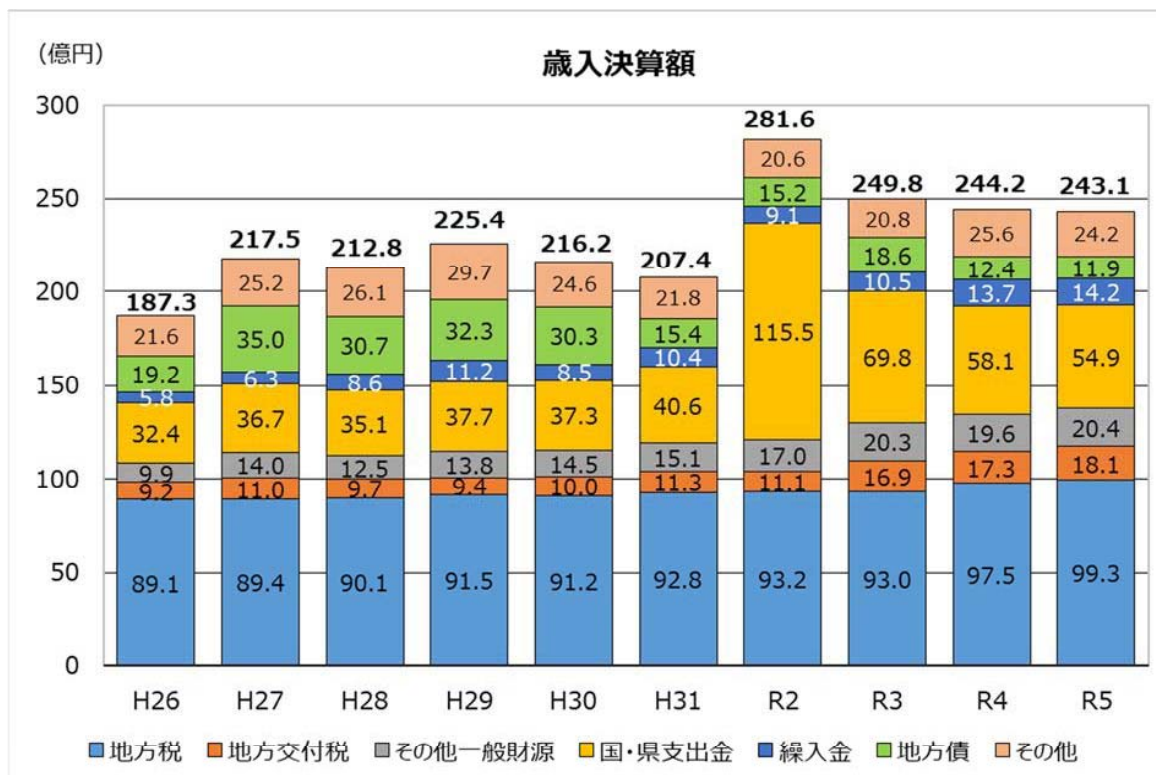
団塊の世代の子ども世代に当たり、通常、昭和46年（1971年）～昭和49年（1974年）生まれの世代のこと。

(2) 財政状況（過去 10 年）

① 歳入決算額の推移

歳入総額は、平成 26 年度（187.3 億円）と令和 5 年度（243.1 億円）を比較すると、約 56 億円増加しています。

市の最大の財源である地方税（市税）は、平成 26 年度（89.1 億円）と令和 5 年度（99.3 億円）を比較すると約 10 億円増加していますが、歳入総額に占める割合で見ると約 47.6% から約 40.8% に減少しています。



※表示単位未満で四捨五入しているため、内訳と合計が一致しない場合があります

(出典) 決算カード

〔用語〕

○地方税

市民や市内に事務所などを持つ法人などに課される税。市民税、固定資産税、軽自動車税、たばこ税などがある。

○地方交付税

全国どの市町村に住んでも一定水準の行政サービスが受けられるよう、国税（所得税、法人税、消費税等）の一定割合を財源として、国が一定基準により市に交付するもの

○一般財源

使途が限定されず、どのような経費にも使用できる財源のこと。

○その他一般財源

地方税と地方交付税以外の一般財源。地方譲与税、地方消費税交付金、法人事業税交付金などが含まれる。

○国・県支出金

国や県が市町村に対して支出するお金。負担金、委託費、特定の施策の奨励や財政援助のための補助金などがある。

○地方債 …市の借金

地方公共団体が財政上必要とする資金を外部から調達することによって負担する債務（借金）で、その履行（返済）が1会計年度を超えて行われるもののこと。

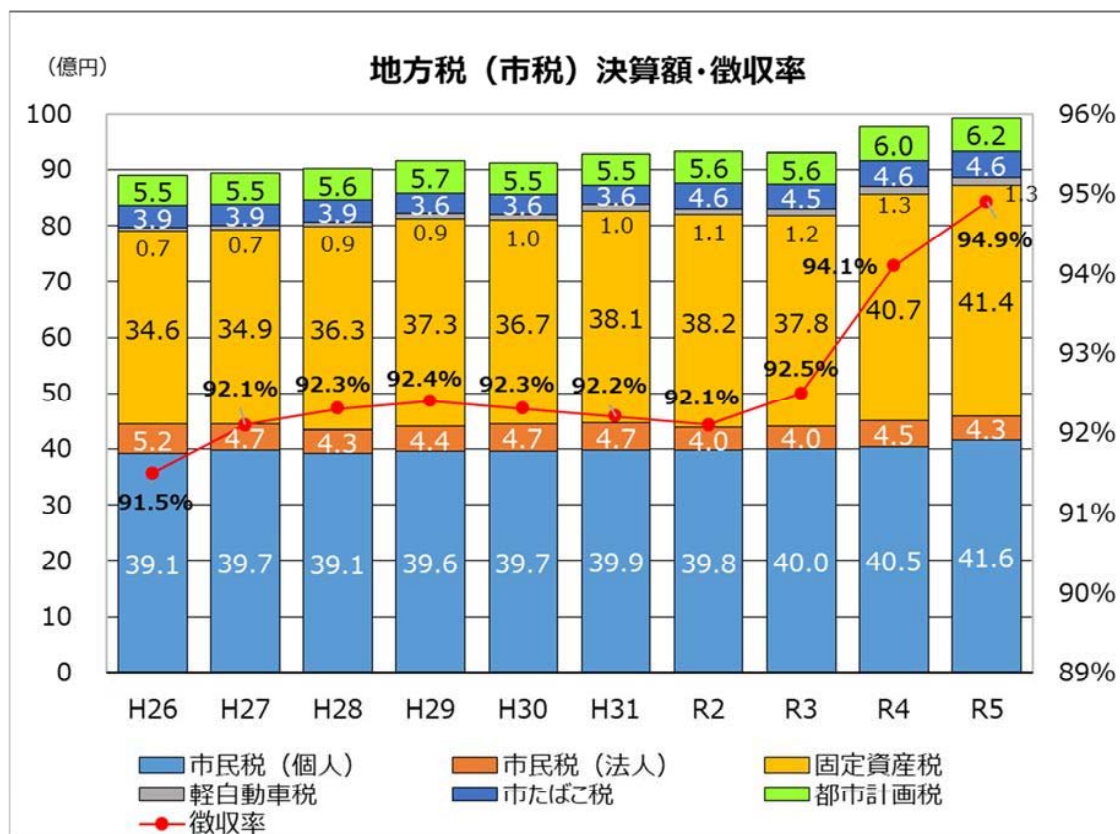
○その他ー

使用料、手数料、諸収入など

② 地方税（市税）決算額・徴収率の推移

地方税（市税）の大半を占める個人市民税と固定資産税の収入合計額は、平成26年度（約73.7億円）と令和5年度（83.0億円）を比較すると、約9億円の増加となっています。

また、市税の徴収率は、令和4年度から預貯金などの換価性の高い債権の差押えを強化したことなどにより、上昇傾向にあります。県内市町村の平均（R5：97.5%）を下回っている状況にあります。



（出典）決算カード

〔用語〕

○市民税（個人）

前年1年間の給与、商店経営による売上げ、アパート等の賃貸料、株式等の譲渡益などの所得に対して課される税。原則として1月1日現在の住所地で課税される。

○市民税（法人）

市内に事務所や事業所等がある法人に対して課される税。法人の収益に応じて計算される法人税割と、法人の規模によって課される均等割を合算して算出する。

○固定資産税

土地、家屋（住宅、店舗、工場、事務所等）、償却資産（事業のために用いる構築物・機械等）を対象として、その価格に応じて、毎年1月1日現在の所有者に賦課される税。

○軽自動車税

毎年4月1日現在の原動機付自転車、軽自動車等の所有者に賦課される税

○市たばこ税

たばこの製造者（日本たばこ産業株式会社）、特定販売業者（外国産たばこの輸入を取り扱う者）又は卸売販売業者が市内のたばこ小売販売業者に売り渡した製造たばこに対し、たばこの製造者、特定販売業者又は卸売販売業者に課される税

○都市計画税

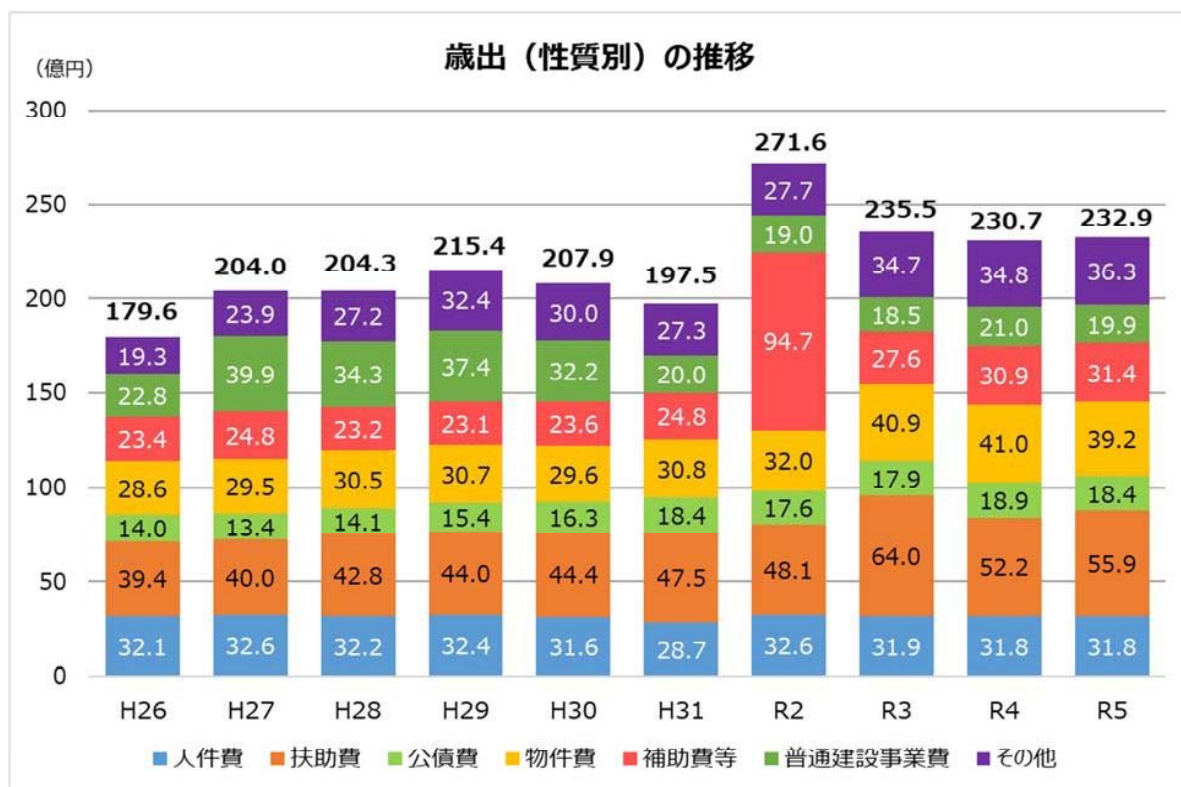
街路・公園整備事業等の都市計画施設の建設・整備などの都市計画事業等の費用に充てるため、都市計画法による市街化区域内に所在する土地及び家屋を対象として、毎年1月1日現在に所有する方に土地及び家屋の価格に応じて課される税

③ 歳出決算額（性質別歳出）の推移

歳出決算額の総額は、平成26年度（179.6億円）と令和5年度（232.9億円）を比較すると、約53億円増加しています。

平成26年度と令和5年度の性質別の決算額を比較すると、扶助費の額が最も増加しており（16.5億円増：約1.4倍）、物件費（10.6億円増：約1.4倍）、補助費等（8.0億円増：約1.3倍）がそれに続いています。

また、支出が義務づけられている義務的経費（人件費、扶助費、公債費）については、平成26年度（85.5億円）と令和5年度（106.1億円）を比較すると、約21億円増加しています。



※表示単位未満で四捨五入しているため、内訳と合計が一致しない場合があります

（出典）決算カード

〔用語〕

○性質別歳出

経費の経済的性質に着目した歳出の分類。義務的経費、投資的経費、その他の経費に大別することができる。

○人件費

職員の給与や議員、特別職の職員への報酬などの費用。

○扶助費

社会保障制度の一環として現金や物品などの支給に係る費用。生活保護法、児童福祉法、老人福祉法などの法令に基づくもののほか、子ども医療費の公費負担など市の施策として行うものも含まれる。

○公債費

市債（地方債）の元金・利子や一時借入金の利子を支払うための費用。

○物件費

人件費、扶助費、維持補修費などを除く、消費的な費用（支出の効果が単年度又は極めて短期間で終わるもの）の総称。旅費、需用費、役務費、委託料、使用料及び賃借料などが含まれる。

○補助費等

市が市内の団体などに補助するために交付するお金（補助金）の他に、一部事務組合負担金、報償費などが含まれる。

○普通建設事業費

道路や施設の新設、増改築などの建設事業に要する費用。工事請負費、施工監理委託料のほか、資産形成に係る補助金や人件費なども含まれる。

④ 経常収支比率の推移

経常収支比率は、平成 26 年度から令和 2 年度にかけてはほぼ毎年度、90%を上回る水準となっていました。令和 3 年度以降は、地方税や地方交付税などの経常一般財源等が増加傾向にあり、3年連続で 80%台に改善されました。



(出典) 決算カード

〔用語〕

○経常収支比率

地方公共団体の財政構造の弾力性を表しており、人件費、扶助費、公債費などのように毎年度経常的に支出される経費（**経常的経費**）に、地方税、地方交付税などの毎年度経常的に収入される一般財源（**経常一般財源**）がどの程度充当されているかを示した比率。比率が高いほど財政構造の硬直化が進んでいることを表す。

⑤ 財政調整基金残高・実質単年度収支の推移

実質単年度収支は、平成27年度は消費税率引き上げに伴う地方消費税交付金の増などにより6.91億円の黒字でしたが、平成30年度からほぼ毎年度マイナス収支となっており、令和5年度は扶助費や介護保険特別会計などへの繰出金の増などにより、過去10年で最大の4.09億円の赤字となりました。

地方税を始めとする一般財源は増加傾向にある一方で、義務的経費や物件費などがそれ以上に増加しており、必要な財源を補うため、財政調整基金を取り崩す状況が続いていることから、基金残高が年々減少している状況にあります。



(出典) 決算カード

〔用語〕

○財政調整基金 …市の貯金

年度間の財源の不均衡や災害などの不測の事態に備えるため、決算剰余金などを積み立て、財源が不足する年度に活用する目的の基金（貯金）のこと。

○実質単年度収支

単年度の歳入と歳出の差額である「単年度収支」に、財政調整基金（貯金）の積立てや取崩しの額、地方債の繰上げ償還額などを加減して、実質的な収支を把握するための指標。

《白井市における財政調整基金への積立て・取崩しの考え方》

地方財政法第7条では、各会計年度において決算剰余金が生じた場合は、剰余金の1/2以上の額を翌年度までに積み立てるか、又は、償還期限を繰り上げて行う地方債の償還の財源に充てなければならないことが定められており、白井市の場合、剰余金の1/2以上の額を翌年度に財政調整基金に積み立てています。

また、各年度の予算編成において必要な財源が不足する場合は、第1次指針の数値目標である20億円以上の基金残高を維持することを念頭に、取崩しを行ってきました。

⑥ 地方債残高・債務負担行為支出予定額・将来負担比率の推移

地方債残高は、庁舎の整備（平成 28・29 年度）、学校給食共同調理場の建替（平成 30 年度）により増加しましたが、令和 2 年度以降は減少傾向にあります。

債務負担行為支出予定額は、小中学校における空調設備（平成 30 年度～）や学習用タブレット（令和 2 年度～）のリース、PFI 方式による学校給食センターの運営（平成 28 年度～）に係るものが大部分を占めており、近年は横ばいとなっています。

地方債と債務負担行為支出予定額の合計額は、令和 2 年度以降は減少傾向にあります。将来負担比率については、財政調整基金の減少により、令和 3 年度から増加傾向にあります。



(出典) 決算カード

〔用語〕

○地方債（再掲） …市の借金

地方公共団体が財政上必要とする資金を外部から調達することによって負担する債務（借金）で、その履行（返済）が1会計年度を超えて行われるもののこと。借入金の用途は、公共施設等の建設事業費や土地の購入費や、公営企業（水道事業など）に要する経費に限定されている。

○債務負担行為

1つの事業や事務が単年度で終了せず、後の年度においても負担（支出）をしなければならない場合、あらかじめ後の年度の債務を約束することを予算で決めておく（議会で議決を得ておく）こと。

○将来負担比率 …家計のイメージで言うと、年収に対してローンがどれくらいあるか

現在抱えている負債（地方債など）の大きさを、その地方公共団体の財政規模（標準財政規模）に対する割合で表した比率。比率が350%以上となった場合、財政の健全化を早期に図る必要があり、そのための計画を策定し、議会で議決を得ることなどが法律により義務付けられている。

(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（小中学校・給食センターなど）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年度時点では、大規模な修繕や改修の必要性が高まる築30年以上を経過した施設（延床面積）が全体の56.8%を占めており、10年後（令和8年度）には築30年以上の建築物がさらに増加し、全体の87.0%となる見込みでした（下図）。

その後、平成28・29年度に市役所庁舎（行政系施設）の整備（減築改修+新築）、平成29・30年度には学校給食共同調理場（学校教育系施設）の新築建替え、各小中学校施設の長寿命化工事などを行ってきたところですが、今後も、一定の築年数を経過した施設の老朽化対策を順次進めていく必要があります。

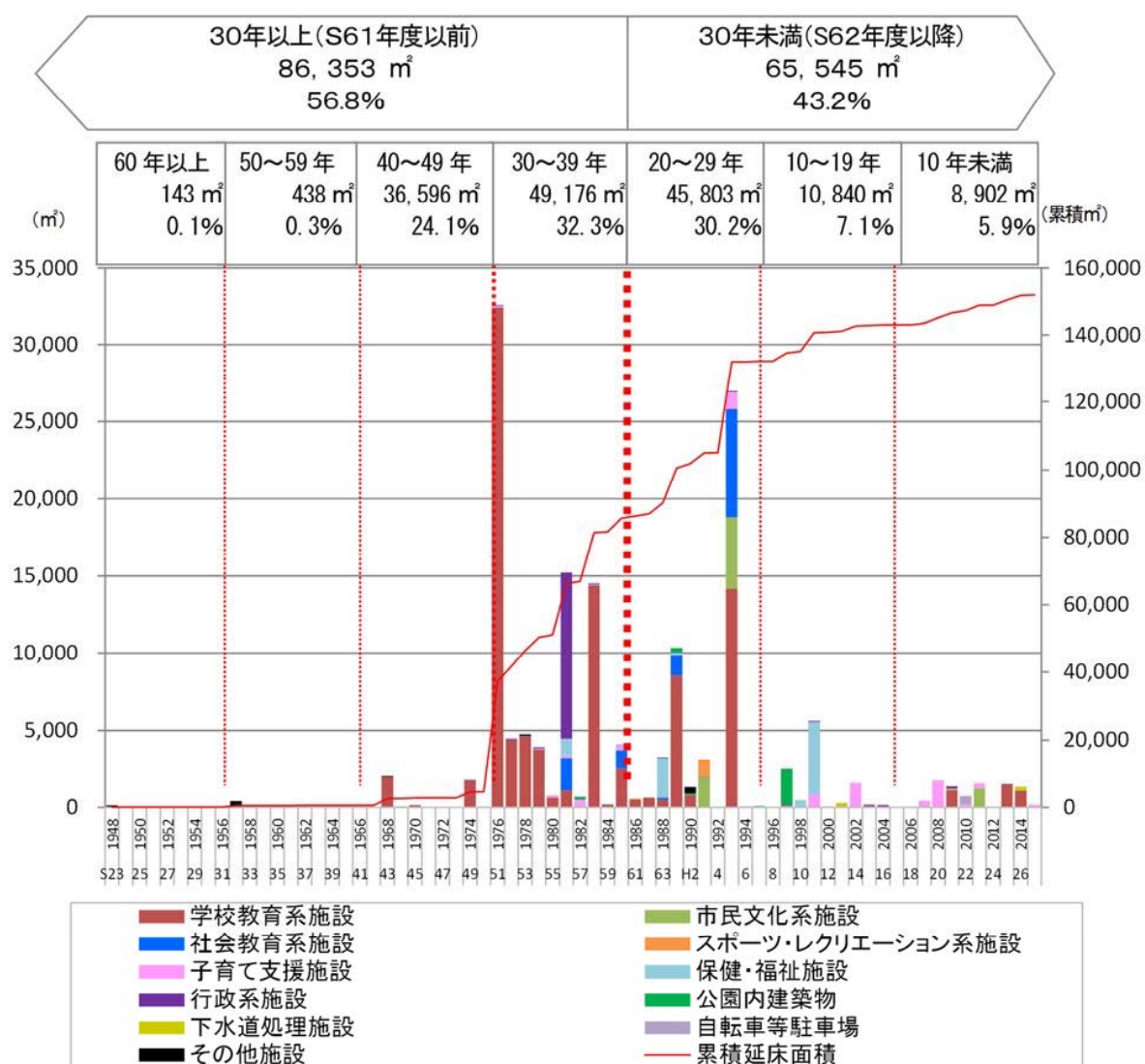


図 建築年度別・用途分類別延床面積（平成27年度末時点）

〔出典〕白井市公共施設等総合管理計画

(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実績（R3～R7）】

- 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（大規模公共施設の老朽化）に対応する専門部署の設置
- 人事課の設置（R6）
⇒ 独立組織化による職員の採用・育成や働き方改革の推進などの人事・労務政策の強化
- 「若い世代定住促進班」の設置（R7）
⇒ 人口減少対策への取組み、関係人口の創出

【組織体制（R7 年度現在）】

部	課等
（市長直属）	未来創造戦略室
総務部	総務課 人事課 秘書課 公共施設マネジメント課 危機管理課
企画財政部	企画政策課 財政課 課税課 収税課
市民環境経済部	市民活動支援課 市民課 環境課 産業振興課
福祉部	社会福祉課 障害福祉課 高齢者福祉課
健康子ども部	子育て支援課 保育課 健康課 保険年金課
都市建設部	都市計画課 建築宅地課 道路課 上下水道課
教育委員会（教育部）	教育総務課 学校政策課 教育支援課 生涯学習課 文化センター
その他の組織	会計課、議会事務局、監査委員事務局、農業委員会、選挙管理委員会

※課に相当する組織の数…35 部署

(5) 職員

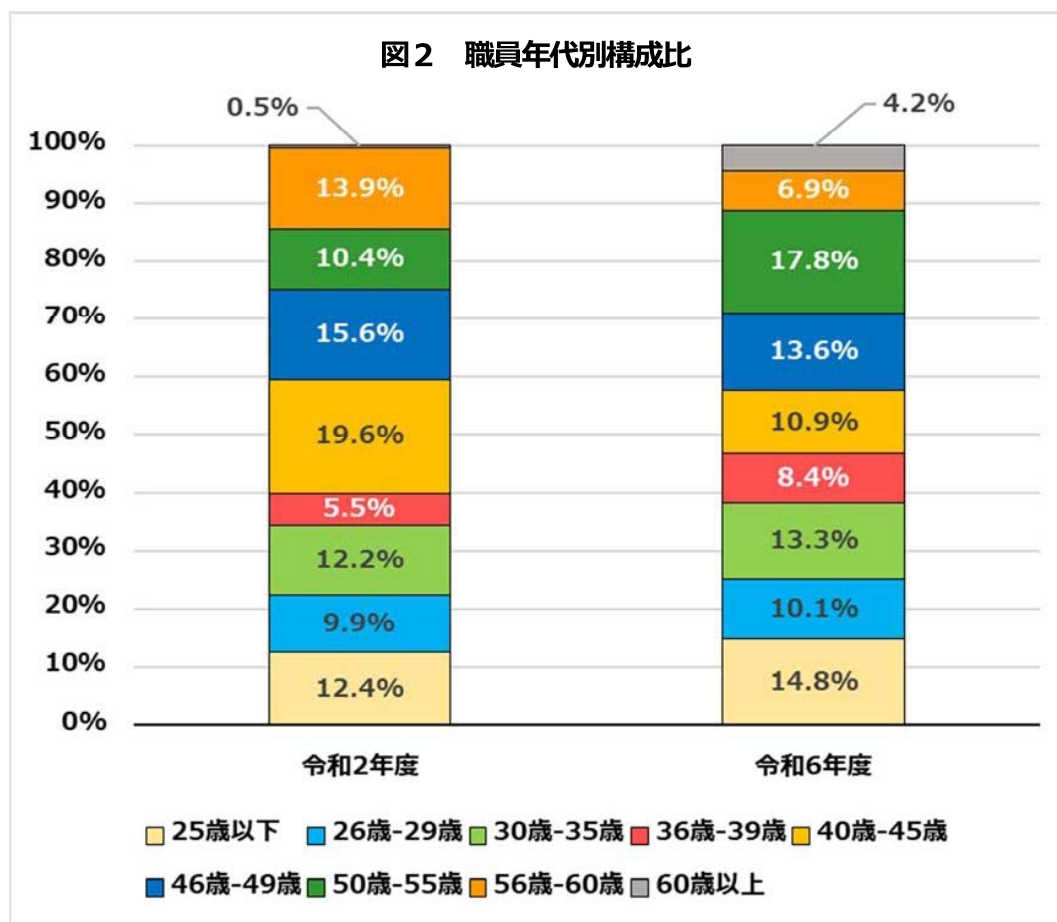
市の職員数は、「白井市定員管理指針」において、令和2年度からの10年間の職員数の目標値を定め、財政状況を考慮した管理をしてきました。

令和2年度から令和6年度にかけては、職員の全体数はほぼ横ばいとなっています(図1)が、ニュータウン開発期に大量採用した職員の定年退職や、過去の行政改革における職員採用の抑制などの影響により、年代別の構成比(図2)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、他の年代と比較して低くなっています。

図1 職員数の推移



図2 職員年代別構成比



(出典) 給与実態調査

6 数値目標

(1) 第1次指針における数値目標と実績

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に、次の3つの財政運営の指標について、その数値目標を定めた上で、基本方針に基づく取組みを行ってきました。

《第1次指針における指標とその設定における視点》

指標1 経常収支比率

…財政状況が硬直的になっていないか、弾力的（自由）に使えるお金があるか

指標2 財政調整基金残高

…災害などの不測の事態に備えた財政対応ができるか、財政的余力があるか

指標3 地方債残高

…将来世代に負担（借金）を残さず、健全な白井市を引き継ぐことができるか

《数値目標・実績（令和6年度末時点）》

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
令和6年度	実績	※未確定	約16億円	約197億
令和7年度 (最終年度)	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、地方税や地方交付税などの経常一般財源が増加傾向にあり、令和3年度から3年連続で目標である90%以下となり、改善されました。

財政調整基金残高については、令和5年度までは目標である20億円以上を維持していましたが、扶助費や物価高騰、人件費の増加の影響を受け、令和6年度末には約16億円に減少しました。

地方債残高については、地方債の役割※を鑑み、公共施設や道路等の老朽化対策などにおける財源として活用してきたことから、令和5年度時点で約203億円となっています。

※地方債の主な役割

① 支出と収入の年度間調整

公共施設の建設事業など単年度に多額の財源を必要とする事業について、地方債により所要資金を調達することにより、事業の円滑な執行を確保できるとともに、これに係る財政負担を後年度に平準化するという年度間の調整機能を有し、計画的な財政運営を行うことを可能にする。

② 住民負担の世代間の公平のための調整

公共施設は現世代の市民だけでなく将来世代の市民も使用できる財産であるが、その年度に納付された税金だけでなく地方債を活用し施設整備を行うことで、地方債の償還を通して、将来的に便益を受けることとなる後世代の市民と現世代の市民との間の負担を公平にすることを可能にする。

(2) 今後の財政状況の見通し

① 財政調整基金残高

市では令和6年2月に、第6次総合計画を策定するための基礎資料とするため、令和8年度（2023年度）からの10年間の財政推計（以下「R6 財政推計」といいます。）を策定していますが、R6 財政推計における財政調整基金残高の推計額は、令和8年度末には20億円を下回るものの、第6次総合計画の中間年度である令和12年度末時点で17.26億円を維持できる見込みとなっていました。（表1）

しかしながら、すでに令和6年度末時点で、推計値の20.26億円を大きく下回る16.03億円となり、マイナス4.23億円のかい離が生じることとなりました。

このかい離額をR6 財政推計における財政調整基金残高の推計値に反映させると、令和12年度末には13.03億円、標準財政規模（推計値）から見た比率にすると9.4%まで減少することが見込まれます。（表2）

表1 第6次総合計画策定の基礎資料としての財政推計（令和6年2月策定）

※R13年度以降は参考値のため省略 【百万円】

科目		第5次総合計画			第6次総合計画				
		後期基本計画期間			前期基本計画期間				
		令和5年度 (2023年度)	令和6年度 (2024年度)	令和7年度 (2025年度)	令和8年度 (2026年度)	令和9年度 (2027年度)	令和10年度 (2028年度)	令和11年度 (2029年度)	令和12年度 (2030年度)
歳入	地方税	9,889	9,930	9,962	10,421	10,896	10,965	11,088	10,972
	地方交付税	1,816	2,085	2,069	1,840	1,602	1,567	1,506	1,564
	国庫支出金	3,563	3,158	3,820	3,558	3,275	3,317	3,320	3,331
	県支出金	1,419	1,485	1,521	1,468	1,488	1,529	1,523	1,542
	地方債	1,274	1,133	1,579	1,309	1,120	2,519	2,933	966
	繰入金・繰越金	2,624	2,567	2,260	2,320	2,079	1,897	2,172	1,864
	そのほか	3,079	3,060	3,028	3,035	3,034	3,040	3,044	3,057
	歳入合計	23,664	23,418	24,240	23,951	23,494	24,835	25,585	23,296
歳出	人件費	3,373	3,697	3,766	3,823	3,887	3,914	3,955	3,989
	物件費	4,240	4,033	4,070	4,060	3,903	4,045	4,056	3,952
	扶助費	5,007	5,041	5,241	5,253	5,269	5,289	5,315	5,344
	補助費等	2,929	2,896	2,990	3,280	3,330	2,640	2,789	2,818
	普通建設事業費	1,513	1,614	2,375	1,808	1,368	3,068	3,472	1,204
	公債費	1,841	1,821	1,845	1,870	1,857	1,808	1,797	1,764
	そのほか	3,430	3,192	3,031	2,955	2,972	2,980	3,117	3,163
	歳出合計	22,333	22,295	23,318	23,049	22,587	23,744	24,500	22,233
歳入歳出差引額		1,331	1,123	922	902	907	1,091	1,085	1,063
財政調整基金年度末残高		2,046	2,026	2,016	1,666	1,526	1,526	1,526	1,726

〔令和6年2月 企画政策課・財政課策定〕

表2 令和6年度実績を考慮した財政調整基金残高の推計

【百万円】

		R6						
			R7	R8	R9	R10	R11	R12
標準財政規模（実績値）A		13,284	13,392	13,607	13,829	13,874	13,943	13,908
財政調整基金残高			財政調整基金残高					
財政推計額 B		2,026	2,016	1,666	1,526	1,526	1,526	1,726
（対標準財政規模比）B/A		15.3%	15.1%	12.2%	11.0%	11.0%	10.9%	12.4%
実績額 C		1,603	1,593	1,243	1,103	1,103	1,103	1,303
（対標準財政規模比）C/A		12.1%	11.9%	9.1%	8.0%	8.0%	7.9%	9.4%
かい離額 C-B		△ 423	△ 423	△ 423	△ 423	△ 423	△ 423	△ 423

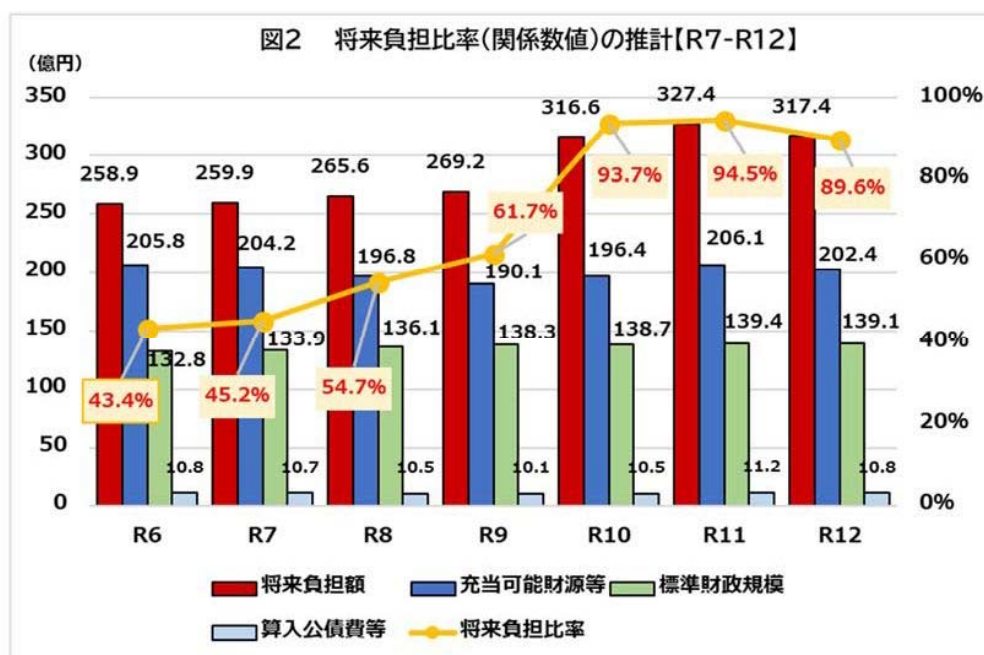
② 地方債残高・将来負担比率

第1次指針においては、『将来世代に負担（借金）を残さない』という視点で「地方債残高」を指標としましたが、将来の財政負担としては他にも、借金ではないものの契約等により将来支払うことを約束している「債務負担行為」や、一部事務組合が行った事業による地方債などで市が負担すべきもの（組合負担金）などもあり、市が抱える負債の額（「将来負担額」）については、図1のような見込みとなります。

地方債残高（地方債現在高）については、200 億円程度に抑制していくことを見込んでいますが、一部事務組合における大規模事業※の実施に伴い、組合負担金（組合負担等見込額）の大幅な増加が見込まれることから、全体の負債（将来負担額）が増加し、令和10年度には300 億円を超える見込みとなります。 ※印西地区環境整備事業組合における次期中間処理施設整備事業



さらに、これらの負債から返済に充てることができる貯金（基金）などを除いた実質的な将来負担額が標準財政規模のどのくらいの割合かを表した指標である「将来負担比率」※で見た場合は、令和11年度をピークとして90%を超えることが見込まれます。（図2）



※「将来負担比率」

現在抱えている負債（地方債など）の大きさを、その地方公共団体の財政規模に対する割合で表した比率で、将来的に財政を圧迫する可能性の度合いを示す指標。

《算定式》

$$\text{将来負担額【①】} - \text{充当可能財源等（充当可能基金額【②】 + 特定財源見込額【③】 + 地方債現在高等に係る基準財政需要額算入見込額）}$$
$$\text{標準財政規模【④】} - \text{算入公債費等（元利・準元利償還金に係る基準財政需要額算入額）}$$

①将来負担額 …公営企業や一部事務組合を含めて将来負担すべき実質的な債務

《将来負担額の算定対象となるもの》

地方債、債務負担行為に基づく支出予定額（地方債を財源とすることができる経費に係る額のみ）、一部事務組合等の地方債に係る当該団体の負担見込額 など

②充当可能基金額 …全ての基金のうち現金で所有している額

③特定財源見込額

…都市計画税（地方税）の収入のうち、将来負担の償還に充当できる額

④標準財政規模 …標準的な一般財源（≡自由に使えるお金）の規模

※実額ではなく、普通交付税の算定において算入される市税・譲与税・税交付金・地方特例交付金・交通安全対策特別交付金の額（理論値）＋普通交付税・臨時財政対策債

基準財政需要額

将来負担額や標準財政規模の中で、地方交付税で交付される額

（分子）将来負担額のうち普通交付税で手当てされるものは市の実質的な負担ではないため除く。

（分母）標準財政規模に含まれる普通交付税のうち既に借りている地方債の返済のために手当された額は除く。

《国の基準（早期健全化基準）》

将来負担比率が350%以上となった場合、財政の健全化を図るための計画を策定し、議会で議決を得ることなどが法律により義務付けられている。

(3) 新たな指標と数値目標

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になりますが、新たな挑戦に取り組みつつも、市の財政においては、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うえで、財政状況の現状と今後の見通しを考慮して、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、下記のとおり、新たな指標と数値目標を定めます。

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。

指 標		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 (2035年度)	
指標1	財政調整基金残高	標準財政規模の 10%以上 (※1)	標準財政規模の 10%以上 〔参考数値 ※3〕	災害などの不測の事態に備えた財政対応ができるか
指標2	将来負担比率	90%未満 (※2)	80%未満 〔参考数値 ※3〕	- 将来世代に負担を残さず、健全な白井市を引き継ぐことができるか - 将来的な財政の硬直化の可能性が低い

※1 令和8年度以降、一般的に適正とされる標準財政規模の10%を下回る見通しであることから、令和12年度までに10%以上となることを目指します。

《参考》 標準財政規模（推計値）から見た比率に応じた財政調整基金残高の額

	(円)					
	R7	R8	R9	R10	R11	R12
標準財政規模（推計値）A	133.9億	136.0億	138.2億	138.7億	139.4億	139.0億
財政調整基金残高						
A×10%	13.3億	13.6億	13.8億	13.8億	13.9億	13.9億
A×12.5%	16.7億	17.0億	17.2億	17.3億	17.4億	17.3億
A×15%	20.0億	20.4億	20.7億	20.8億	20.9億	20.8億

※2 国の早期健全化基準は350%ですが、ピーク時には90%を超える見込みであることから、令和12年度時点において90%未満を堅持することを目指します。

（参考：令和5年度決算は、全国市区のうち79.6%の団体が50%未満、16.5%の団体が50%以上100%未満）

※3 令和17年度の数値目標については参考値とし、前期計画期間の財政状況や社会情勢の変化などを踏まえた見直しを前提としたものとします。

《補助指標》 経常収支比率

第1次指針の指標である「経常収支比率」については、単年度の経常的な収入と経常的な支出の決算額により、当該年度の財政構造の弾力性（硬直性）を測る重要な指標ですが、第2次行政経営指針においては、より長期的な視点で将来的な財政の硬直の可能性を見通す指標である「将来負担比率」を新たな指標とします。

第2次行政経営指針においては、経常収支比率は補助的な指標とし、引き続き注視していくこととします。

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。

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。

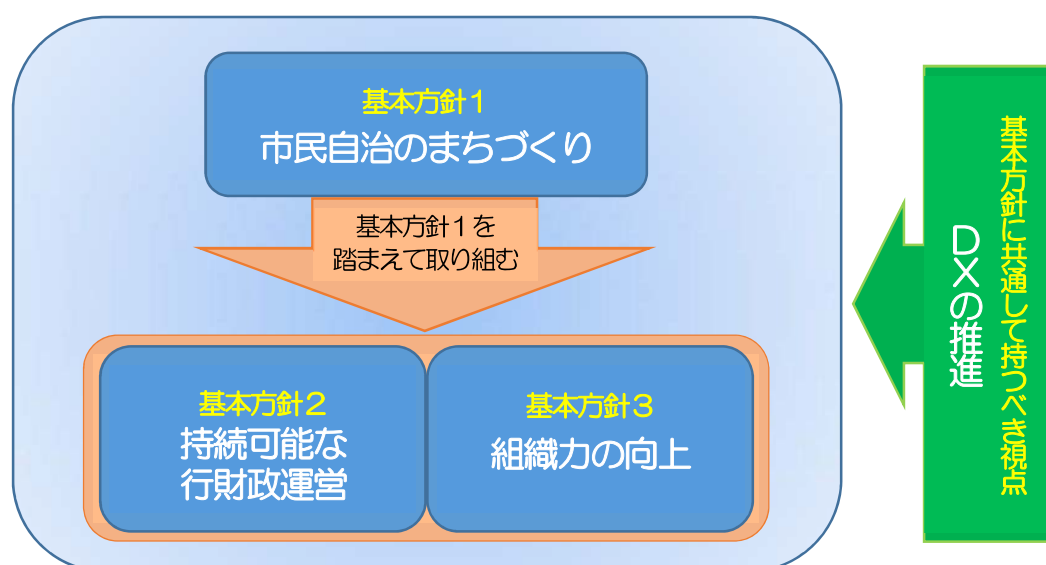


図 基本方針・視点の全体像

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・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。

白井市が目指すまちの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。

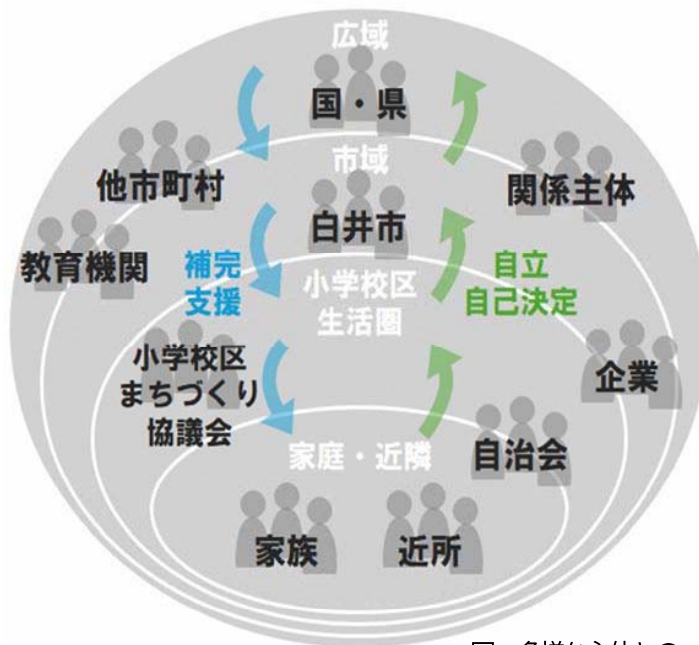


図 多様な主体との＜連携・協働＞イメージ
〔出典：白井市第6次総合計画基本構想〕

※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・支援することを原則とする考え方。各单位（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、それぞれの権限や役割を見直す基準として用いられている。

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」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 市民参加の一環として、公益的な市民活動への寄付制度など、市民が市民を支える仕組みづくりを模索します。 |

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

白井市が目指すまちの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ります。

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。

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。

今後は、市税等の徴収率の向上や「受益者負担[※]」の考え方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。

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。
- 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。

※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。

※受益者負担

利用者が受けた行政サービスについて、その費用を税金ではなく、受益者（利益を受ける者）のが負担すべきという考え方。

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、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が、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、計画的に活用します。
- 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。

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、様々な企業や大学などと包括連携協定を締結してきました。

今後も行政が持つ資源が限られる中で、市が担うべき役割を改めて見直しながら、「産官学連携※」など多様な主体との連携・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検討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見直しながら、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。

※産官学連携

企業（産）、大学などの教育・研究機関（学）、政府や地方公共団体（官）が連携して、新しい技術の研究開発や事業の創出、製品の開発などを行うこと。

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。

行政資源が限られる中、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、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、や文化センターなどの建築系公共施設や、道路や上下水道などの土木系公共施設などの公共施設等を整備してきましたが、特定の時期に集中的に整備したことから、現在、様々な公共施設等において老朽化対策を行うべき時期が、同時期に訪れています。

今後、人口の減少、少子化・高齢化の進行により、財政状況がより厳しくなることが懸念される中、将来的に市民のニーズが変化していくことも予想され、市が所有する公共施設等の最適な配置や維持管理を計画的に進めていくことは、持続的なまちづくりや行財政運営を進める上で、重要な課題となっています。

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、公共施設等の長寿命化や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・高齢化に伴う生産年齢人口の減少により、社会全体で労働力の絶対量の不足が見込まれる中、市では、すでに職員の確保に苦慮しており、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・効果的に行政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

これまで、市では、変化する社会状況や行政課題に対応するため、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。

今後も、限られた職員数の中で、様々な行政課題に対応しつつ、挑戦的な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などを利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。

2. 多様な人材の確保と育成

市では、近年、人件費の抑制を目的とした定員管理を行う中、土木・建築分野の専門人材の不足、ニュータウン開発期に大量採用した職員の定年退職や過去の採用抑制などの影響により、組織体制に応じた職員の適正な配置に苦慮している状況が続いています。一方、職員の育成においては、「目指すべき職員像」を定め、研修や人事評価を通じた職員の意欲・能力の向上や意識改革に取り組んできました。

不確実性が高まる社会状況の中で、複雑・多様化し、そして高度化していく社会や地域の課題に柔軟に対応していくためには、多様な人材を確保するとともに、職員一人ひとりの能力を高めていくことが、より一層求められています。

そこで、市では、次のとおり取り組みます。

- | |
|---|
| ① 職員採用に当たっては、多様な経験、専門的な知識を持った人材の積極的な確保に取り組みます。 |
| ② 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。 |
| ③ 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。 |
| ④ 市民や地域、関係する人たちと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。 |
| ⑤ 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。 |

3. 魅力のある職場づくり

社会全体で労働力の不足が見込まれる中で、人材確保の面においてはもちろん、採用した職員の定着のためには、働きたい、働き続けたいと思われる、魅力のある職場であることが必要です。

近年、民間企業だけでなく、行政においても、働き方改革を進めるために、テレワークやフレードレス、フレックスタイム制などを導入する自治体が増えつつあります。

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人が増えている現在、勤務時間・勤務場所の柔軟な選択ができ、性別や年代にかかわらず育児や介護と仕事の両立をしやすくするための環境づくりや、既存の価値観にとらわれずに様々な挑戦や提案ができる職場の雰囲気や制度づくりなど、多様性を受容し、誰もが働きやすく、働きがいを感じるができる職場環境の整備に取り組むこと、ひいては、職員一人ひとりのモチベーションと生産性の向上に繋げていくことが重要です。

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。 |

※テレワーク

「tele＝離れた所」と「work＝働く」を合わせた造語。ICT（情報通信技術）を活用し、時間や場所を有効に活用できる柔軟な働き方のこと。

※フリーアドレス

オフィスの座席を固定せず、職員が自由に座席を選んで働くオフィス形態のこと。

※フレックスタイム制

一定の期間についてあらかじめ決められた総労働時間の範囲内で、労働者が日々の始業・終業時刻、労働時間を自ら決めることのできる制度のこと。

※オフサイトミーティング

職場で行う会議やミーティングを「オンサイトミーティング」と呼ぶのに対し、職場を離れた場所や環境で行うミーティングのこと。通常の会議やミーティングのように分析や問題解決を主な目的とするのではなく、立場や役職を離れて率直な感情や意見を出し合ってじっくり話し合うことで、組織の一体感を図ることなどを目的とするもの。

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、民間企業が提供するサービスは、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、白井市が目指すまちの将来像の実現と、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（デジタルデバイド対策*） 【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任用・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 【多様な人材の育成・適材適所の人員配置】
- ◆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*の効率化 【働きやすい職場づくり】
- ◆AI*・RPA*の活用による日常業務の効率化 【働きやすい職場づくり】

※デジタル・トランスフォーメーション（DX）

ICT（情報通信技術）の浸透が人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させること。

※デジタルバйд対策

インターネットやパソコン等の情報通信技術を利用できる者と利用できない者との間に生じる格差を埋めるための対策。

※デジタル人材

デジタル技術を活用して業務を遂行し、DXに貢献する能力を持つ人材の総称。

※デジタルリテラシー

デジタル技術に関する知識やスキルを理解し、適切に活用できる能力のこと。

※フロントヤード

住民と自治体・行政との接点のこと。

※バックヤード

住民からは見えない行政機関内の業務プロセス全般のこと。

※AI チャットボット

AI（人工知能）技術を活用した自動会話プログラムのこと。

※「書かない窓口」

来庁者が申請書に記入せずに、各種証明書の発行や住民異動届などの手続きができる自治体の窓口サービスのこと。

※AI

Artificial Intelligence の略。人工的な方法による学習、推論、判断等の知的な機能の実現及び人工的な方法により実現した当該機能の活用に関する技術（人工知能）のこと。

※RPA

Robotic Process Automation の略。パソコンを使用して行う入力、集計といった定型業務を自動化できるソフトウェアのこと。

(仮称) 白井市行政経営実施計画 策定方針 (案)

1 計画の名称

(仮称) 白井市行政経営実施計画

2 計画の役割・位置付け

白井市第2次行政経営指針（以下「第2次指針」）に基づいて、市の行政経営を効率的・効果的なものにするため、具体的な取組みの内容、時期、目標を明確にしたもの。

3 計画期間

令和8年度から令和12年度まで（5年間）

※第6次総合計画前期基本計画期間・第2次指針の中間年度まで

4 計画で定める取組項目

第2次指針で定める取組項目のうち、原則として、下記A～Cの取組項目を除いたものを実施計画において定めることとするが、下記A～Cに該当するものであっても、提案のあった取組みが本計画に定めることが適当である場合は、その限りではない。

(行政経営実施計画には定めない項目) ※資料3-2 参照

- A 日常業務において継続的に取り組む項目（理念・規範）
- B 第6次総合計画実施計画において事業化を検討中の項目
- C 他の個別計画等に位置づけされる項目

なお、現行の実施計画である第2次行政経営改革実施計画期間（令和4年度～令和7年度）において取り組んでいた項目のうち、引き続き取り組むべき項目についても本計画に継承することとする。

5 策定方法

行政経営審議会において審議した素案について、行政経営戦略会議への付議、パブリックコメントを経て、決裁で決定

6 計画案の検討方法

- ・ 行政経営審議会委員からの提案募集
- ・ 庁内各課からの提案募集
- ・ プラコメを活用した職員アンケート

7 市民参加

- ・ 行政経営審議会での審議
- ・ パブリックコメント（令和8年2月頃）

第2次行政経営指針 取組項目の整理

A…日常業務において継続的に取り組む項目（理念・規範）

B…第6次総合計画実施計画において事業化を検討中の項目

C…他の個別計画等に位置づけされる項目

D…行政経営実施計画に定める具体的な取組みを検討する項目

		第2次行政経営指針で定めた取組項目	A	B	C	D
市民自治のまちづくり 基本方針1	1 市民参加・協働の充実	① 「白井市市民参加条例」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 市民参加の一環として、公益的な市民活動への寄付制度など、市民が市民を支える仕組みづくりを模索します。		●		
	2 地域コミュニティづくりの推進	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	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 行政課題を抱える市民等に対して、地域に関する情報をわかりやすく提供します。	●		●	
		④ 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ります。	●			
持続可能な行政運営 基本方針2	1 財源の確保	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。				●
		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	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、計画的に活用します。	●			
		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。				●
	3 適材適所による事業主体の見直し	① 市が担うべき役割を改めて見直しながら、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。	●			
		① 総合計画に基づき市が実施する事業を対象に、費用対効果を高めるための評価を行います。	●			
		② 評価にあたっては、評価対象に応じて、外部評価と内部評価を取り入れます。	●			
	4 評価に基づく行政サービスの質の向上と精査	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。	●			
		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		●	●	
	5 将来を見据えた公共施設等の計画的な管理	② 公共施設等総合管理計画に基づき、公共施設等の長寿命化や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。		●	●	
組織力の向上 基本方針3	1 効率的・効果的な行政組織の構築	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。	●			
	2 多様な人材の確保と育成	① 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みます。			●	
		② 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。			●	
		③ 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。			●	
		④ 市民や地域、関係する人々と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。			●	
		⑤ 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。			●	
	3 魅力のある職場づくり	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【白鷺1】:

第2次行革実施計画からの継続

- ・使用料・手数料の見直し【総務課】
- ・上下水道料金の適正化【上下水道課】

コメントの追加【白鷺2】:

第2次行革実施計画からの継続

- ・公有財産の貸付 ・普通財産の売却
- ・富士南園広場の有効活用
- 【公共施設マネジメント課】

コメントの追加【白鷺3】:

第2次行革実施計画からの継続

- ・補助金の見直し【総務課】

コメントの追加【白鷺4】:

第2次行革実施計画からの継続

- ・保育園の運営方法の検討と実施【保育課】
- ・障害者支援センターの運営方法の検討と実施【障害福祉課】
- ・高齢者就労指導センターの運営方法の検討と実施【高齢者福祉課】

新たな取組項目の提案募集について

1 取組みの前提条件

(1) 行政経営指針の3つの基本方針の大項目のいずれかに合致すること。

基本方針	大項目
1 市民自治のまちづくり	1 市民参加・協働の充実 2 地域コミュニティづくりの推進 3 情報共有の徹底と可視化
2 持続可能な行財政運営	1 財源の確保 2 歳出の抑制と財源の最適配分 3 適材適所による事業主体の見直し 4 評価に基づく行政サービスの質の向上と精査 5 将来を見据えた公共施設等の計画的な管理
3 組織力の向上	1 効率的・効果的な行政組織の構築 2 多様な人材の確保と育成 3 魅力のある職場づくり

(2) 実施することの効果・成果が明確であること。

※財政効果額、定量的な指標がある など

(3) 計画期間内（令和8年度～令和12年度）に実施（着手）が見込める取組みであること。

2 検討手順

① 委員からの提案募集【第4回会議（9月下旬頃）まで】

委員は、上記1に合致する内容で市に提案したい取組みがある場合は、事務局宛に提案書を提出する。

② 庁内での検討【第5回会議まで】

事務局は、①の提案内容について、必要に応じて委員に詳細を確認し、内容を整理した上で、現状や実現可能性について担当課等に確認、検討を行う。

③ 審議会での検討【第5回・第6回会議】

事務局は、②の検討結果について報告し、第5回・第6回会議で、取組項目として位置付けるかどうか、位置付ける場合は、内容を具体化する。

※上記①・②の検討については、庁内でも同様に実施し、市が位置付けしたいと考える取組項目を審議会に付議する。

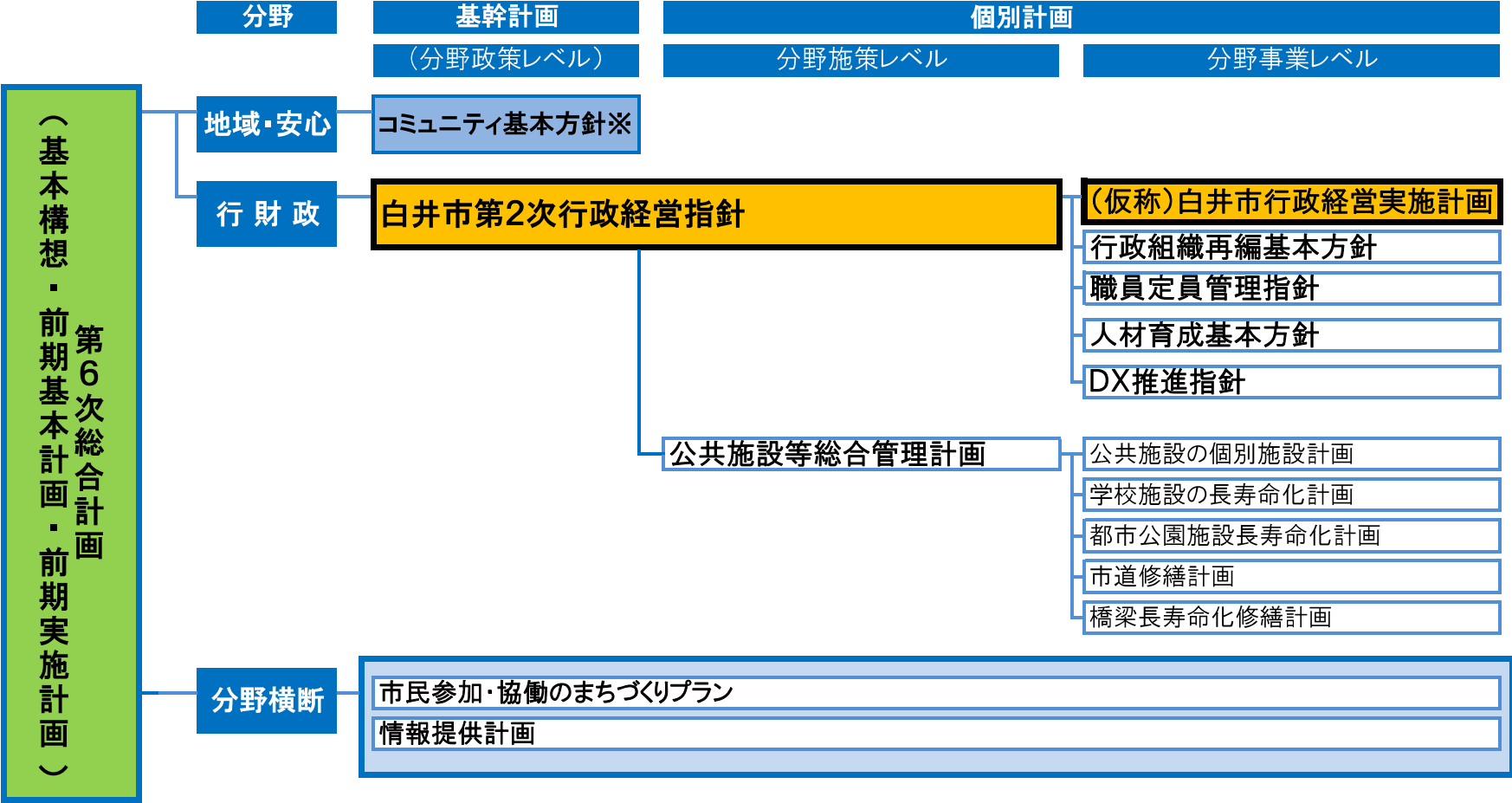
新たな取組項目提案書

委員

1	取組項目名
2	行政経営指針の位置付け（大項目）
3	内容の詳細・提案の理由・実施することの効果、財政上の効果額の有無など
4	市の状況（事務局作成）

1	取組項目名
	街路樹の伐採
2	行政経営指針の位置付け（大項目）
2－2	歳出の抑制と財源の最適配分
3	内容の詳細・提案の理由・実施することの効果、財政上の効果額の有無など
	- 道路の植栽帯の両端に街路樹を植樹しているが、植樹後年月が経過していることから、街路樹が大きくなりすぎてしまい、剪定などの管理費用が大きくなるとともに、道路への根上がり等の発生が生じていることから、道路の管理費用も増加している。 - 植栽帯の街路樹を伐採し、間引くことで、管理費用を軽減する。 - 財政上の効果あり
4	市の状況（事務局作成）
	- 道路植栽帯の街路樹は、道路舗装や電線等の埋下物まで根が入り込んでいるため、抜根は難しい。 - 伐採した場合、伐採費用は一時的に大きな負担となる。地面すれすれで伐採した場合、伐採費用は非常に大きく、地上 1m 程度で伐採した場合、伐採費用は抑えることができるが、障害物となるため、危ない。

白井市の計画体系【行政経営指針 関連計画抜粋】



(※)は策定予定の計画

参考

第 1 次指針の取組実績・成果

第1次指針の取組実績・成果 【基本方針1 市民自治のまちづくり】

【取組達成度】○…達成 △…一部未達成 ×…未達成（成果なし）

指針	実施計画		主な成果・取組み	取組達成度	備考
	第1次	第2次			
1 市民参加の充実	①市民参加の活性化	無作為抽出による市民参加の充実	●	○	通常業務における取組へ移行（令和4年度～）
	②公益的な市民活動持続のための支援	しろい市民まちづくりサポートセンターの機能強化	●	○	『総合計画・総合計画実施計画』への位置付けに移行（令和4年度～）
		地域防災力向上支援	●	△	第1次計画（令和4年度）をもって取組終了
	③市民との協働のまちづくりの推進	提案型協働事業補助制度の推進	●	×	『総合計画・総合計画実施計画』への位置付けに移行（令和4年度～）
		参加型講座の実施	●	○	『総合計画・総合計画実施計画』への位置付けに移行（令和4年度～）
		市民提案制度の実施	●	—	第1次計画（令和3年度）をもって取組終了
	④市民が市民を支える資源循環の在り方の模索	市民が市民を支える寄付の仕組みづくり	●	×	第1次計画（令和3年度）をもって取組終了

第1次指針の取組実績・成果 【基本方針1 市民自治のまちづくり】

【取組達成度】○…達成 △…一部未達成 ×…未達成（成果なし）

指針	実施計画		主な成果・取組み	取組 達成度	備考		
	第1次	第2次					
2 地域コミュニティづくりの推進	①地域コミュニティの必要性の啓発	地域コミュニティの必要性の啓発	●		・啓発チラシの配布 ・転入者へ自治会加入チラシの配布 ・各センターにおける地域コミュニティ事業事業の実施 自治会加入率：H30 63.8% → R5 57%	△	通常業務における取組へ移行（令和4年度～）
	②地域との関係性の多様化・時代に合った関係性の構築	地域学校協働活動の推進	●		・「地域学校協働活動」（※）の仕組みを検討したが、国の施策の変更等により、平成30年度をもって検討を中止した。 ※地域住民や保護者等の参画により地域全体で子どもたちの成長を支え、地域を創生する仕組みのこと	×	平成30年度をもって取組終了
		職員のコーディネート人材の育成	●		・市民や地域と有機的な関係性を築き、協働を推進できる職員を育成するため、平成28年度からコーディネート型人材職員育成研修を毎年度実施 ※令和3年度より研修参加者を5か年計画で指名	○	『総合計画・総合計画実施計画』への位置付けに移行（令和4年度～）
	③地域の課題解決に向けた取組みの支援	地域担当職員制度導入による地域づくり支援	●		・小学校区単位のまちづくりを推進するための地域担当職員制度を導入、小学校区ごとの支援チームを結成（R2～）	○	第1次計画（令和4年度）をもって取組終了
	④地域自治の発展の支援	まちづくり協議会設立の促進	●		・地域担当職員制度の導入や担当課による支援により、3小学校区において、小学校区単位で地域が一体となって地域課題を解決する組織（小学校区まちづくり協議会）を設立の支援をした。（R4.1-2） ・新たに1小学校区の設立を目指し、支援を行っている。	○	『総合計画・総合計画実施計画』への位置付けに移行（令和4年度～）
3 情報共有の徹底と可視化	①広報・ICTを活用した情報提供の充実	情報提供戦略に関する計画に基づく情報提供	●		・令和2年度において情報提供計画の策定が完了した ・LINE公式アカウントの開設（R2～） ・市HPをデバイスごとに最適化された表示になるよう改修 【主な情報提供ツール】 広報（英語版、音声版を含む）、HP、各種SNS（X、Instagram、Youtube、Facebook）、メール配信サービス	○	第1次計画（令和4年度）をもって取組終了
		広聴の充実	●		・H31年4月から市民から寄せられた意見とその回答について、1か月ごとに市HP等で公表（分野別に掲載） ・既存の広聴方法（市長への手紙、タウンミーティング、ミニ懇談会）に加え、新たな広聴方法を検討したが、他自治体の状況等を踏まえ、創設には至らなかった。	△	第1次計画（令和4年度）をもって取組終了
		オープンデータの推進		●	・令和4年度にDX推進の専門部署が設置されたが、事業の優先順位の都合から、事業が進んでいない。	×	
	②身近なところからの情報の共有	市民との話し合いの方法の見直し	●		・各種計画の策定等において、市民とのワークショップを行っている。	○	『情報提供計画』への位置付けに移行（令和4年度～）
	③行政課題を抱える市民等への地域の情報提供	社会福祉協議会、地区社会福祉協議会などとの更なる連携に向けた協議	●		・多様な主体による見守り・助け合いの活動の創出を支援する生活支援サービス体制整備事業を社会福祉協議会に委託。同事業を通じて民生委員児童委員、地区社会福祉協議会と連携。 ・高齢者福祉課、地域包括支援センター、社会福祉協議会などが参加する地域ケア推進会議を定期的に開催し、地域の課題を抽出、共有 ・地区担当保健師が、地区社会福祉協議会の総会や定例会に出席し、地域の課題や取り組みを共有 ・独居高齢者に対する電話による見守りの実施について、地区社協と連携	○	『情報提供計画』への位置付けに移行（令和4年度～）
	④部局横断的な職員の話し合いの場づくり	職員間の情報共有	●		・各課の講座やイベント情報等を庁内システムにより全庁的に情報共有している ・部局横断的な話し合いや情報共有を行う場として庁内システムの各種ツールを活用（電子会議室、アンケート機能）	○	第1次計画（令和4年度）をもって取組終了

第1次指針の取組実績・成果 【基本方針2 持続可能な行財政運営】

【取組達成度】○…達成 △…一部未達成 ×…未達成（成果なし）

指針	実施計画			主な成果・取組み	取組 達成度	備考 (実施計画での位置づけ)
		第1次	第2次			
1 効率的な行政組織の構築	①行政組織のスリム化・効率化	行政組織の見直し	●		・行政課題や職員の定員管理等を踏まえ、課の再編を継続的に検討、実施した。（例年）	○ 通常業務における取組へ移行（令和4年度～）
	②柔軟な組織づくり・危機管理体制の強化 プロジェクトチーム制度の導入	プロジェクトチーム制度の活用	●		部局横断的な課題を検討する場合などにおいて、随時、プロジェクトチームを組織した。 〔実績〕 ・小学校区まちづくり支援職員制度（H30～） ・公共施設劣化状況評価PT（H30） ・未収金徴の一元化PT（H30～R1） ・みどりと歴史文化の魅力づくり事業に係るナゾトキウォーングPT（H30～R1） ・職員のあるべき姿作成PT（H30） ・ムダ撲滅PT（H30～R1） ・駅周辺地域活性化PT（R2～R3） ・事務事業見直しPT（R4～R5） ・富士南園広場利活用PT（R6～）	○ 通常業務における取組へ移行（令和4年度～）
	③行政組織内の情報共有	情報提供戦略に関する計画の策定	●		・令和2年度において情報提供計画の策定が完了	○ 第1次計画（令和3年度）をもって取組終了
2 多様な人材の育成と確保	①人材育成基本方針の見直し	人材育成基本方針の見直し	●		プロジェクトチームを設置し、住民意識調査の結果等を踏まえ、「白井市職員のあるべき姿」を作成のうえ、「人材育成基本方針」の見直しを行った。（R1～R2）	○ 第1次計画（令和3年度）をもって取組終了
	②適材適所な人事配置	適材適所な人事配置	●		・プロジェクトチーム制度の実施（H30～） ・専門性の高い職員の育成につなげるため、外部研修や内部研修を行った。 ・新たな人事制度を検討するため、人事担当職員が外部研修等に参加	— 『人材育成基本方針』への位置付けに移行（令和4年度～）
	③現場主義職員の育成	現場主義職員の育成	●		・研修の中で、市が市民参加によるまちづくりや協働によるまちづくりを進めていることを周知したほか、職員向けのPR動画の作成、庁内システムでの定期発信により意識の醸成を図った。	— 『人材育成基本方針』への位置付けに移行（令和4年度～）
	④職員が地域活動に参加しやすい仕組みの検討・推進	職員が地域活動に参加しやすい仕組みの検討・推進	●		・『特定事業主行動計画』において、「子ども・子育てに関する地域活動への貢献」を位置づけ（R2） ・休暇をとりやすい職場風土の形成のため、管理職に対し、特定事業主行動計画の説明会を開催し、意識づけを図った。（R2）	○ 『人材育成基本方針』への位置付けに移行（令和4年度～）
	⑤経験や専門知識を持った人材の積極的な確保	人材の積極的な確保	●		・任期付き職員として専門職（保育士、建築、土木等）の採用を実施（例年） ・従前の一般行政職、専門職の採用に加え、社会人経験枠、デジタル人材枠による職員の採用を開始（R5～） ・災害対応力を強化するため、自衛隊OBを「危機管理監」に登用（R5～R6）	○ 『人材育成基本方針』への位置付けに移行（令和4年度～）

第1次指針の取組実績・成果

【基本方針2 持続可能な行財政運営】

【取組達成度】○…達成 △…一部未達成 ×…未達成（成果なし）

指針	実施計画	実施計画		主な成果・取組み	取組達成度	備考 (実施計画での位置づけ)
		第1次	第2次			
3 財源の確保	①未収金の徴収体制の強化	未収金の徴収の一元化	●	- プロジェクトチームによる検討の結果、従前の対象債権に加え、下水道使用料、学校給食費の未収金については、徴収業務を収税課に一元化することとした。(R2～) ※一元化の対象としている債権（市税以外） 介護保険料、後期高齢者医療保険料、保育料、下水道資料料、保育料のうち、1公課5万円以上の滞納者の未収金	○	第1次計画（令和3年度）をもって取組終了
	②使用料・手数料の見直し	使用料・手数料の見直し	●	- 使用料・利用料金の減免について、市の統一的な基準を策定（H30） - 使用料・手数料に係るコストに対する受益者の負担率100%を目指し、額の見直しを行った（R5・6見直し作業、R7改定予定）	○	
		上下水道料金の適正化	●	※R6～R7年度において下水道事業戦略の見直し実施 R2～R5年度決算における料金回収率（事業費に対する使用料の比率）は、100%を上回っている状況	—	
	③将来負担の抑制	将来負担の抑制	●	- 行政経営指針において、地方債残高の目標数値を設定 - 地方債の借入を抑制するため、公共施設等の整備や大規模な改修は、個別計画や政策決定された事業のみを予算計上（例年）	—	通常業務における取組へ移行（令和4年度～）
	④企業等の進出誘導	土地利用の促進	●	- 国道16号沿道において、特定の区域内で行われる開発行為に対して、奨励金を交付する制度を創設した。（H30～） - 地域住民により設立された『地区まちづくり協議会』（市独自条例に基づく地域組織）に対し、土地利用に関する検討の支援を行った。（サウンディング型市場調査の実施など） - 土地利用の促進や企業誘致のための専門部署（企業誘致推進室）を設置（R4～） ※誘致実績 商業施設・データセンター	○	『総合計画・総合計画実施計画』への位置付けに移行（令和4年度～）
	⑤農産物の高付加価値化やブランド化	農商工連携による農産物販路の拡大	●	- 白井産農産物の取扱いのある既存の小売店・飲食店に対し、地産地消をPRするためののぼり旗等を配布し、取扱いの拡充を依頼（H30） - 庁舎内売店において白井の梨、自然薯及び梨加工品等の販売を開始（H30） - 市内の民間事業者が農商連携となる商品を開発し、市の支援としてふるさと産品に認定した（H30） - 販路拡大支援のため、インターネット販売等に係る経費の補助事業を実施（R2～）	○	『総合計画・総合計画実施計画』への位置付けに移行（令和4年度～）
	○多様な収入の確保	広告収入の確保	●	- 市のHPにおけるバナー広告の実施（年間144,000円） - 広報紙に広告枠を創設（1枠5,500円：1回2枠・年間24回）	○	第1次計画（令和3年度）をもって取組終了
		公有財産の有効活用	●	- 行政財産の有償貸付（警察署、売店）：年間約150～200万円 - 普通財産の有償貸付：年間約170～270万円 - 給食センター跡地の有償貸付（R2）：935,680円	○	
		普通財産等の売却	●	- 廃止した教職員住宅（敷地含む）の売却（H30：5,550万円） - 活用予定のない自治会集会所予定地等の売却（R2～R5：4,755万円） - 廃止した給食センターの跡地についてトライアルサウンディングにより市場性調査の実施（R4）※未売却	△	
		公共施設等へのネーミングライツの導入	●	- 公共施設ネーミングライツ導入ガイドラインを策定（R4） - 公募を実施したが応募がなかったため、HPにおいて提案型での募集を開始 - 市内公園1施設において協定締結（R5：年額50万円）	○	
		ガバメントクラウドファンディング活用の推進	●	- 各課での活用を促進するため、毎年1回、外部講師によるセミナーを実施（R4～） - 市のマスコットキャラクターの着ぐるみ製作費用をクラウドファンディングにより確保（R5：207万円）	△	
		赤道の市道認定の促進	●	条件に合致する赤道を市道に認定し、地方交付税の算定数値に組み込んだ。（R4：約15km78路線／約22km137路線）	○	令和4年度のみの実施（終了）

第1次指針の取組実績・成果

【基本方針2 持続可能な行財政運営】

【取組達成度】○…達成 △…一部未達成 ×…未達成（成果なし）

指針	実施計画	実施計画		主な成果・取組み	取組達成度	備考 (実施計画での位置づけ)
		第1次	第2次			
4 歳出の抑制	①事業の見直し・統廃合・民間委託・協働の推進	新たな施設維持管理方法の導入	●	●	○	第1次計画（令和3年度）をもって取組終了
		小中学校LED照明器具の改修の実施に向けた検討	●	複数の事業者とリース方式に関する協議を行った結果、コストの削減効果が明確に期待できないものであったため、事業の実施を見送った。	×	第1次計画（令和3年度）をもって取組終了
		防犯灯・街路灯の一元管理	●	●	○	第1次計画（令和3年度）をもって取組終了
		土地の賃借の廃止		●	×	
	①再任用職員の活用	再任用職員の活用	●	H30：39名 R1：39名 R2：44名 R3：47名 R4：42名 R5：35名	○	第1次計画（令和3年度）をもって取組終了
	②扶助費・補助金の検証・見直し	扶助費・補助金の見直し	●	●	○	
	③公共施設等にかかる財政負担の軽減・平準化	公共施設等にかかる財政負担の軽減・平準化	●	●	○	『総合計画・総合計画実施計画』への位置付けに移行（令和4年度～）
				●	○	
5 適材適所による事業主体の見直し	①適正な事業主体の検討	事業主体の検討と決定	●	●	△	通常業務における取組へ移行（令和4年度～）
		公の施設の運営方法の検討と実施	●	●	—	
		保育園の運営方法の検討と実施	●	●	—	
		学童保育所の運営方法の検討と実施	●	●	×	
		障害者支援センターの運営方法の検討と実施		●	—	
		高齢者就労指導センターの運営方法の検討と実施		●	—	

第1次指針の取組実績・成果

【基本方針2 持続可能な行財政運営】

【取組達成度】○…達成 △…一部未達成 ×…未達成（成果なし）

指針		実施計画		主な成果・取組み	取組達成度	備考 (実施計画での位置づけ)
		第1次	第2次			
5 適材適所による事業主体の見直し		市民課等窓口・証明書窓口業務の委託の検討と実施	●	複数の事業者や関係各課との協議、他市の視察を行ったが、費用対効果を考慮し、R3年度をもって検討を中止した。	×	第1次計画（令和3年度）をもって取組終了
		福祉部・健康子ども部窓口業務の委託の検討と実施	●	福祉部・健康子ども部の窓口業務の内容が、複合化・複雑化しており、現時点では委託にそぐわないと判断し、R3年度をもって検討を中止した。	×	第1次計画（令和3年度）をもって取組終了
		環境課窓口業務の委託の検討	●	環境課窓口業務（畜犬登録、粗大ごみ処理搬入受付）の委託を検討したが、他市の状況、費用対効果を考慮し、H30年度をもって検討を終了した。	×	第1次計画（令和3年度）をもって取組終了
		学校校内業務の見直し	●	教職員の負担軽減のため、市が支援できる業務を検討したが、実施には至らず、代替策により負担軽減を図った。 ・補助教員の活用 ・ICT支援員の雇用 ・日直を置かない学校閉庁日の実施 ・校務システムの改良による事務の効率化の促進	△	第1次計画（令和3年度）をもって取組終了
	②コストとサービスの質を比較した事業主体の決定	情報機器管理における専門家の活用	●	電算技術アドバイザー委託業務（※）の実施（H30～） ※主要システムの運用保守を委託している事業者S Eの常駐	○	第1次計画（令和3年度）をもって取組終了
6 評価に基づく行政サービスの質の向上と精査		出張所窓口の廃止	●	R4年度において、市民アンケート、市民との意見交換会、パブリックコメントを経て方針を決定し、R5年末に市内5か所の出張所を廃止した。	○	
	①総合計画で定める事業の評価	事務事業評価の実施	●	第5次総合計画の重点戦略事業・分野別事業について、下記のとおり評価を実施し、今後の事業の方向性を協議・検討（例年：H30～R2） 【評価方法】 ①所管課長により、必要性・有効性・効率性の3つの視点に基づき、自己評価を実施 ②総合計画担当課が事業担当課にヒアリングし、今後の事業の方向性を協議し、4段階に評価 ※「現状のまま継続」、「改善して継続」、「休廃止」、「終了」	○	『総合計画・総合計画実施計画』への位置付けに移行（令和4年度～）
	②外部評価と内部評価の実施	外部評価と内部評価の実施	●	第5次総合計画の9施策について3段階の評価を実施（例年） 【1次評価】担当部長による定量的・定性的な評価（内部） 【2次評価】部長等で構成する委員会において1次評価の妥当性の審議等（内部） 【3次評価】附属機関による評価（外部）	○	『総合計画・総合計画実施計画』への位置付けに移行（令和4年度～）
	③改善の手段となる評価の実施	事務事業評価シートの簡素化・見える化	●	従前の評価シートの内容を見直し、評価基準を「必要性」「有効性」「効率性」の3つの視点で整理するなど、シートの簡素化を図った。（H30～） ・評価シートの公表にあたっては、施策ごとに施策評価と事業評価を掲載することにより、相互の関連性がわかりやすくなるよう工夫した。（H30～）	○	『総合計画・総合計画実施計画』への位置付けに移行（令和4年度～）
	④市民ニーズに応じたサービスの精査	市政に関する市民意向等の把握と公表	●	・eモニター制度（インターネットを利用した登録者へのアンケート）を利用し、各種事業に関するアンケートを行い、結果を事業内容の精査に活用した。 ・第5次総合計画後期基本計画（R3～R7）の策定にあたり、住民意識調査を実施（R2） ・eモニターの既存登録者をリセットし、改めて登録者の募集を行い、回答数・回答率の向上を図った（R4～R5） ※R6.4登録者数299人、R5平均回答率65%	○	
	⑤必要性の低いサービスの廃止	事業のスクラップ・リセットの徹底	●	・事務事業評価に基づき、次年度以降の事業の廃止・縮小等を実施（H30～R3） ・事務事業評価に加え、各部推薦課長7名と総合計画担当課長で構成するプロジェクトチームを組織し、見直し対象事業の抽出や事業担当課へのヒアリングを行い、次年度以降の事業内容の見直しを行うものを決定（R4～）	○	

第1次指針の取組実績・成果 【基本方針3 将来を見据えた公共施設等の最適な配置】

【取組達成度】 ○…達成 △…一部未達成 ×…未達成（成果なし）

指針		実施計画		主な成果・取組み	取組達成度	備考 (実施計画での位置づけ)
		第1次	第2次			
適公共施設等総合管理計画と個別施設計画に基づく公共施設の最	①公共施設等の長寿命化・最適配置	学校給食業務の一元管理及び効率的で安全な学校給食の実施	●	・自校式給食実施校の予算に関する業務を、給食センターに一元管理化（R2） ・外部委員による検討・提言を踏まえて、自校式給食実施校を学校給食センターからの配食に統合することを決定（R2～R4）	○	『総合計画・総合計画実施計画』への位置付けに移行（令和4年度～）
	②公共施設等の個別計画の策定	公共施設等の個別施設計画の策定	●	・学校施設の個別施設計画を作成（R2.8） ・その他の個別施設計画の策定（R3.3）	○	第1次計画（令和3年度）をもって取組終了
	③公共施設等を管理するための組織体制の構築	公共施設等を管理するための組織体制の構築	●	公共施設マネジメント課の設置（R1年度～）	○	第1次計画（令和3年度）をもって取組終了

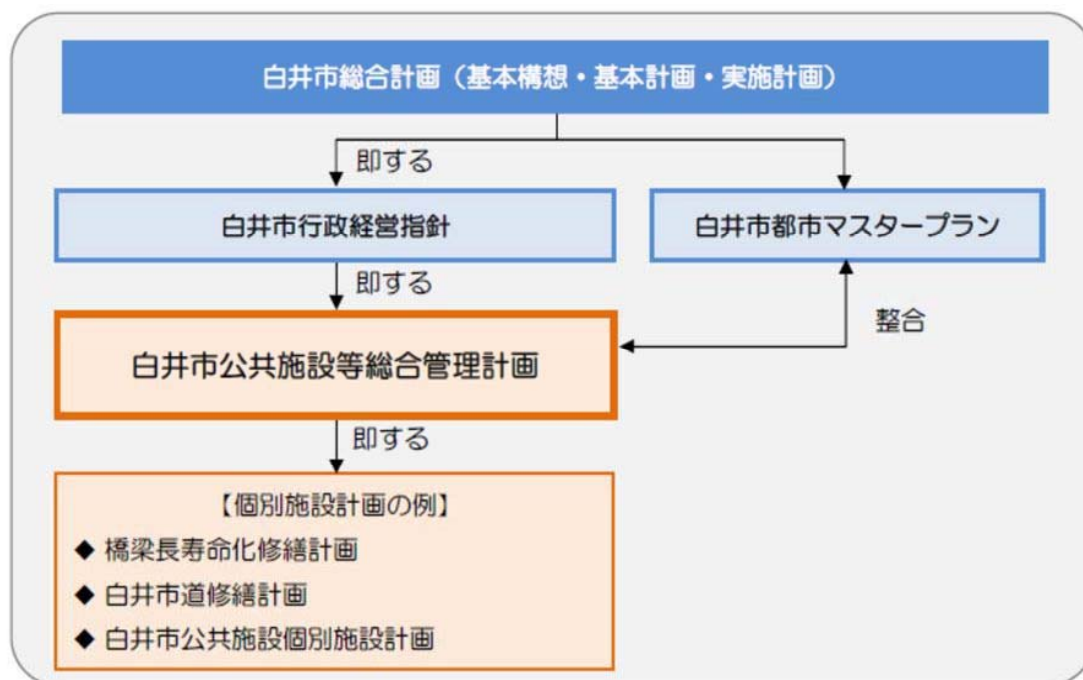
白井市公共施設等総合管理計画（現行）の概要

1) 計画の目的

本市の全ての公共施設を対象に、長期的な視点を持って適正な管理を推進することにより、公共施設等の維持管理費用を縮減・平準化するとともに、今後、人口減少等により公共施設に対する市民ニーズの変化を踏まえた適切な維持管理を実現するために策定するものです。

2) 計画の位置付け

この計画は、総合計画に即した位置付けを有するとともに、まちづくりに関係する総合的な視点を踏まえる必要から、都市マスタープラン等との整合を図って策定しています。公共施設等のそれぞれの施設計画については、この計画に即して今後、策定や更新を行います。



3) 計画期間

計画期間は、平成 29 年度から令和 38 年度までの 40 年間とし、概ね 10 年ごとに定期的な見直しを行います。

4) 対象施設

市が所有する全ての建築系公共施設、土木系公共施設及び土地を対象としています。次の表のとおり施設類型を分類しています。

区分	No.	大分類	No.	中分類
建築系公共施設	1	学校教育系施設	1	小学校
			2	中学校
			3	学校給食共同調理場
			4	教職員住宅
			5	その他教育施設
	2	市民文化系施設	1	コミュニティセンター
			2	集会所
			3	劇場・ホール施設
	3	社会教育系施設	1	公民館等
			2	図書館等
			3	博物館等
	4	スポーツ・レクリエーション系施設	1	スポーツ施設
			2	レクリエーション施設
	5	子育て支援施設	1	保育園
			2	学童保育所
			3	児童館等
			4	その他子育て支援施設
	6	保健・福祉施設	1	高齢者福祉施設
			2	障害者福祉施設
			3	保健施設
			4	その他社会福祉施設
	7	行政系施設	1	庁舎
			2	消防施設
			3	防災施設
	8	公園内建築物	1	公園内管理棟・便所等
	9	下水道処理施設	1	下水道施設
	10	自転車等駐車場	1	駐輪場
	11	その他施設	1	その他建築系公共施設
土木系公共施設	1	道路		
	2	橋りょう		
	3	上水道		
	4	下水道		
	5	公園		
	6	その他土木系公共施設(工作物)		
土地	1	土地		

5) 公共施設等の現況

市の建築系公共施設の延床面積は、全体で約 15 万 3 千平方メートルとなっています。最も延床面積の構成比率が高いのが、学校教育系施設で、全体の 62.5 パーセントを占めています。

6) 総人口の推移と将来推計

令和 2 年に人口のピークを迎え、その後は、減少傾向となり、30 年後の令和 27 年には約 5 万 7 千人まで減少する見込みです。人口構成については、年少人口（0 歳から 14 歳）と生産年齢人口（15 歳から 64 歳）の割合は減少し、老年人口（65 歳以上）の割合は増加する見込みです。

7) 公共施設等の更新費用

公共施設等の更新費用の総額は、40 年間で 778 億円となります。1 年平均では、約 20 億円の更新費用が必要となる見込みです。また、公共施設等に係る工

事請負費等の過去の実績は、年平均で約 13 億円となっているため、現在保有している全ての施設を更新し続けるためには、今後、約 1.5 倍の更新費用 が必要となる見込みです。

8) 公共施設マネジメント目標

公共施設マネジメント目標	
目標その1	将来の更新に対する計画的な取組 急速に進行する施設の老朽化に備え、更新計画、施設再編計画及び維持改修計画等の策定を行い、各種計画に基づく施策の実施に取り組むことで、施設の整備・管理・更新に至るトータルコストの縮減を図りながら、安全管理と機能維持を達成します。
目標その2	有効活用の視点に基づく維持管理の推進 将来的な人口減少の見通しや厳しい財政事情等を踏まえ、施設の耐震化や長寿命化を引き続き推進するとともに、複合化や用途変更等の手法を活用して既存施設の有効活用に努め、「施設を賢く長く使う時代」への対応を図ります。
目標その3	官民連携手法の積極的な活用 新たなサービス需要や多様化するサービスへの適切かつ柔軟な対応を図るために、民間事業者等の資金・施設・創意工夫等を積極的に活用することで、市の財政負担を軽減しながら、公共施設等の適切な維持更新の実現を目指します。

9) 数値目標

「公共施設マネジメント目標」の具体的な達成目標として、将来の公共施設等の更新に係る数値目標を平成 29 年度から令和 38 年度までの 40 年間で、「更新費用の不足額 258 億円（年平均 7 億円）を削減」することとしました。

10) 数値目標に向けた取組

計画期間における将来の更新費用の不足額 258 億円（年平均 7 億円）の削減を目標として、「公共施設マネジメント目標」に基づき、以下の取組みを行います。

【取組1】長寿命化によるトータルコストの削減

【取組2】総量(床面積)縮減による更新費用の削減

【取組3】維持管理費用の削減・歳入の確保

現在までに行った対策の実績（平成 28 年度～令和 6 年度）

対策手法	実施年度	実施内容	個別施設計画の有無
長寿命化の実施	令和 3 年度	市役所駐車場整備工事	有
	令和 3 年度	南山中学校体育館改修工事	有
	令和 4 年度	七次台中学校校舎改修工事、 七次台小学校体育館改修工事	有
	令和 5 年度	保健福祉センター維持保全工事	有
	令和 5 年度	高齢者就労指導センター維持保全工事	有
	令和 5 年度	白井中学校、南山中学校、大山口 中学校柔剣道場改修工事	有
	令和 6 年度	池の上小学校校舎改修工事	有
耐震化の実施	平成 29 年度	白井市役所庁舎整備事業	無
最適配置の推進	平成 29 年度	桜台小学校と桜台学童保育所の 複合化	無
官民連携の取組	平成 31 年度	P F I 手法による学校給食共同 調理場建替事業	無
	令和 2 年度	幼稚園等送迎ステーション	無
	令和 3 年度	公共施設包括管理業務委託	無
公有財産の利活用	平成 30 年度	教職員住宅の売却（土地・建物）	無
	平成 31 年度	折立駐在所跡地の売却（土地）	無

現行計画の課題

1. 国の策定指針との整合性について

- ・公共施設等総合管理計画の記載事項については、国から策定指針が示されているが、令和5年10月10日付けの指針改訂により、「脱炭素化の推進方針」が記載事項に追加された。現行計画には、この事項についての記載がないため、改定の必要が生じている。

2. 最適配置の推進

- ・公共施設等総合管理計画における最適配置の推進方針では、最適配置の実現を目指すとしているものの、最適配置の各手法のイメージが中心の記載となっている。
- ・具体的な検討方針は、当計画とは別に「白井市公共施設の最適配置等検討方針」として定められているが、運用が徹底されていない。

3. 全庁的な取組体制の構築

- ・長寿命化工事などの維持管理に関する工事に際して、施設所管課と公共施設マネジメント課の連携体制は構築されているが、財政部門との連携や最適配置の推進を図るための全体調整機能が十分に発揮されていない。

白井市公共施設等総合管理計画の改定方針（案）及び計画の構成（案）

1 改定の趣旨

「白井市公共施設等総合管理計画」の策定から10年目となるため、これまでの評価・分析や公共施設の情報の更新、基本的な方針の見直しを総合計画及び行政経営指針等の上位計画類の改訂に合わせて行う。

2 改定の方針（案）

改定の方針としては、現行計画の整理を行うとともに、より実効性の高い計画への転換を図る。

① 最適配置の推進と財政負担の軽減・平準化

総合管理計画とは別に定めている「白井市公共施設の最適配置等検討方針」を廃止し、当計画内で最適配置方針を新たに定める。

当方針では、長寿命化などの維持管理のほか、用途変更や再配置、統廃合などの多角的施策によって地域ニーズに即した最適な公共施設配置を目指すとともに、財政負担の軽減・平準化を図る。

② 実効性のある取組体制の構築

現行計画で定めている取組体制について整理し、施策レベルに応じた実効性のある全庁的な取組体制を構築する。

3 改定後の計画の構成（案）

国の策定指針 記載すべき事項 （令和5年10月10日改訂）	現行計画の構成	改定後の計画の構成及び考え方
・計画策定年度、改訂年度及び計画期間	第1章 公共施設等総合管理計画について 第1節 背景と目的 第2節 計画の位置付け 第3節 計画期間 第4節 対象施設	➤ 節構成は現行計画を踏襲することとし、内容を国の指針等に基づき最新情報に更新する
	第2章 白井市の概要 第1節 沿革 第2節 地理	➤ 節構成は現行計画を踏襲する
➤ 公共施設等の現況及び将来の見通し ・公共施設等の状況及び過去に行った対策の実績 ・総人口や年代別人口についての今後の見通し ・公共施設等の現在要している維持管理経費 ・維持管理・更新等に係る中長期的な経費の見込み（単純更新した場合、長寿命化対策を反映した場合の見込み及び対策の効果額） ・充当可能な地方債・基金等の財源の見込み等	第3章 公共施設等の現況及び将来の見通し 第1節 公共施設等の現況 第2節 人口 第3節 財政 第4節 公共施設等に係る更新費用の推計 第5節 個別施設計画を反映させた場合の更新費用推計 第6節 市民アンケートの調査の結果	➤ 節構成は現行計画を踏襲するが、第6節の市民アンケートについては、策定時に行ったものであるため削除し、市民意見については、市民説明およびパブリックコメントを実施することとする ➤ 内容を国の指針等に基づき最新情報に更新する
➤ 公共施設等の総合的かつ計画的な管理に関する基本的な方針 ・全庁的な取組体制の構築及び情報管理・共有方策 ・現状や課題に関する基本認識 ・公共施設等の管理に関する基本的な考え方	第4章 公共施設等の総合的かつ計画的な管理に関する基本的な方針 第1節 全庁的な取組体制の構築及び情報管理・共有方策 第2節 現状や課題に関する基本認識 第3節 公共施設等の管理に関する基	➤ 節構成は、第1節の「全庁的な取組体制」を第4節の「PDCAサイクルの推進方針」の直前に移動させ、より実効していく体制がわかりやすい構成に変更することとし、内容については、国の指針等に基づき最新情

① 点検・診断等の実施方針 ② 維持管理・更新等の実施方針 ③ 安全確保の実施方針 ④ 耐震化の実施方針 ⑤ 長寿命化の実施方針 ⑥ ユニバーサルデザイン化の推進方針 ⑦ 脱炭素化の推進方針 ⑧ 統合や廃止の推進方針 ⑨ 数値目標 ⑩ 地方公会計（固定資産台帳等）の活用 ⑪ 保有する財産（未利用資産等）の活用や処分に関する基本方針 ⑫ 広域連携 ⑬ 地方公共団体における各種計画及び国管理施設との連携 ⑭ 総合的かつ計画的な管理を実現するための体制の構築方針 ※⑨～⑭は記載が望ましい ・P D C Aサイクルの推進方針	本的な考え方 ① 点検・診断等の実施方針 ② 維持管理・更新等の実施方針 ③ 安全確保の実施方針 ④ 耐震化の実施方針 ⑤ 長寿命化の実施方針 ⑥ 最適配置の推進方針 ⑦ ユニバーサルデザイン化の推進方針 ⑧ 広域連携 ⑨ 総合的かつ計画的な管理を実現するための体制の構築方針 第4節 P D C Aサイクルの推進方針	報に更新する ➤ 現行の計画に記載されている基本的な方針を踏まえつつ、新しい取り組み等を追加し更新を行う ➤ 管理に関する基本的な考え方には、国の策定指針の記載すべき事項である「脱炭素化の推進方針」を追加する ※第4章の詳細については別紙参照
➤ 施設類型ごとの管理に関する基本的な方針	第5章 施設理型ごとの管理に関する基本的な方針 - 第1節 建築系公共施設 - 第2節 土木系公共施設 - 第3節 土地	➤ 節構成は現行計画を踏襲することとし、内容を国の指針等に基づき最新情報に更新する

第4章の改定の方針

表題	現行の記載内容	改定の方針
第4章 公共施設等の総合的かつ計画的な管理に関する基本的な方針		
第1節 現状や課題に関する基本認識		
	現状：特定の時期に施設整備が集中、人口減少と高齢者の増加が顕著、歳入の減少に伴い歳出の抑制が必須 課題：いっせいに訪れる公共施設の更新に備える必要、計画的な維持管理によって機能維持を図る必要、官民連携による効率的・効果的な施設管理の必要	現行の記載を踏襲しつつ、前回の計画後に生じた新たな状況や課題がある場合は更新する
第2節 公共施設等の管理に関する基本的な考え方		
第1項 公共施設マネジメント目標	3つのマネジメント目標 ①将来の更新に対する計画的な取組 ②有効活用の視点に基づく維持管理の推進 ③官民連携手法の積極的な活用	3つのマネジメント目標の見直し ①時代の変化に合った公共施設の最適配置 ②将来の更新に対する計画的な取組 ③官民連携手法を活用した地域の活性化
第2項 数値目標	計画期間における将来の更新費用の不足額258億円の削減を目標として、3つの取組（長寿命化によるトータルコストの削減、総量（床面積）縮減による更新費用の削減、維持管理費用の削減・歳入の確保）を行う	現状は個別施設計画における10年間の長寿命化による効果額が第3章第5節「個別施設計画を反映させた場合の更新費用推計」に記載されている。これを精緻化するとともに、充て可能な地方債・基金等の財源の見込みの確保の試算を行う

第3項 公共施設等の適正管理に係る実施方針	各方針を記載	総務省「公共施設等総合管理計画の策定等に関する指針」（令和5年10月10日改訂）を反映する 「白井市公共施設の最適配置等検討方針」を廃止し、新たに公共施設最適配置方針を計画内に定める
第3節 全庁的な取組体制の構築及び情報管理・共有方策		
第1項 取組体制	全庁横断的な取組体制を構築する 【統括部門】市長の指揮命令を補佐し、施設所管部門間の情報共有と全体調整を図る 【実施部門】各施設の所管部門が施設の維持管理に従事する	政策的判断のレベルに応じて、実効性のある全庁的な取組体制を構築する
第2項 情報共有方策等	全庁的な取組体制のもとでの情報共有に係る方策	より実効性のある取組に更新する
第4節 PDCAサイクルの推進方針		
	実効性を確保するため、PDCAサイクルを活用し、継続的な取り組みを行う	①本計画は、 <u>個別施設計画との整合を図りつつ</u> 、社会情勢の変更に対応させるため、10年ごとに全体的な見直しを行う（定期見直し） ② <u>個別施設計画のローリングを行う</u> 個別施設計画は、これまでの維持保全の視点だけでなく、行政経営の視点を加えた最適配置の検討を行い、LCC等の適切なコスト把握・更新により、財政課と連携した実効性のあるものにするとともに、最適配置の検討の際のコスト比較の材料としても活用できるよう検討する

これまでの取組みと今後のスケジュール

時期	実施事項
令和7年4月	財政課、企画政策課、未来創造戦略室 意見交換
令和7年5月	市長、副市長、教育長インタビュー
令和7年6月	学校長アンケート
令和7年7月	職員研修
	施設所管課調査票の配布
令和7年8月	行政経営審議会 改定方針の説明、改定スケジュール報告
	施設所管課ヒアリング
令和7年10月～11月	市民説明
令和7年12月	改訂計画素案完成
令和8年1月	行政経営審議会 改訂計画素案の議論（予定）
令和8年1月～2月	パブリックコメントの実施
令和8年3月	行政経営審議会 改訂計画の最終決定（予定）
	戦略会議に報告