

# 行政経営指針 基本方針 1

## 市民自治のまちづくり

白井市第5次総合計画では、将来像の「ときめきと みどりあふれる 快活都市」を実現するため、まちづくりの進め方を「情報・共有」「持続可能な行財政運営」「参加・協働」の3つの柱により取り組むこととしています。

この3つの柱を有機的に結びつけ、さらに行政経営改革として取り組むためには、「行政主導」のあり方から脱却し、「市民自治」の考え方を尊重していくことが必要不可欠です。

「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し、市民が自分たちでできることと行政に委ねることを考え、実践していくことです。★用語を整理しました。

行政は、**市民、市民活動団体、民間事業者（以下「市民等」といいます。）**や地域が自立的に活動することを尊重するとともに、市民等や地域において実践が困難で、公益性の高いものについては、\*補完性原理の考え方にに基づき、行政が補完していくことになります。

補完性原理の考え方にに基づき、自助・共助・公助を実践し、決めることができないものは、市民等と行政が話し合いを行い、市民等と行政の互いの役割分担を明らかにします。

さらには、市民等など多様な主体と適切な役割分担を行い、協働を進めます。

このことを基本に、誰がどのような役割を果たしていくかを考えながら、現世代だけではなく、将来にわたって豊かになるための行政経営改革に取り組みます。

★補完性原理については、基本方針2から基本方針1に移動しました。

### 1. 市民参加の充実

★直接参加、間接参加、協働の3点で整理しました。

まちづくりの中心は市民です。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、市民の活動が行政を巻き込むことも重要です。

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必要があります。

第二に、市民が行政活動の様々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必要があります。

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上での**問題を取り除く支援**を行います。
- ③市民等に委ねた方が望ましい事業については、積極的に見直しを進めます。
- ④市民と積極的な協議を重ねながら、市民と行政の両者が連携・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。

★積極的な支援の表現を修正しました。

★補完性原理の注釈を追加しました。

\*「補完性原理」とは、「決定はできるだけ身近なところで行われるべきだ」という考え方にに基づき、個人ができないことは家族が助け、家族でもできないことは地域コミュニティが助け、地域でもできないことは行政が助けるという考え方。

★「教訓の説明」と「まちづくり協議会の説明」を追加しました。

## 2. 地域コミュニティづくりの推進

★この表現は、もっと前面に打ち出す表現にするため、下のボックス内から総則に移動しました。

個人の価値観の多様化や少子高齢化の進行などに伴い、自治会への加入率が年々低下し、地域コミュニティを維持することが難しくなっています。

東日本大震災や熊本地震の際に、地域コミュニティが維持された地域では、地域コミュニティが崩壊した地域と比べ、被災者等の病気の発生率が低く、また、復興・復旧が順調だと言われています。

この教訓から、平常時における地域住民同士のつながりや地域コミュニティの重要性が再評価されています。

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捉え、多様な主体が分野横断的に取り組むことが求められています。

地区単位の自治会活動の活性化とともに、各小学校区で福祉・子育て・防犯・防災などの様々な分野について、地域の課題やその解決方法を協議する「まちづくり協議会」の設立を進め、地域コミュニティの構築と活性化を図ります。

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地域と行政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市内各地域の風土・文化と個性を尊重し、それぞれの地域に見合った地域コミュニティの構築を進めます。
- ④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

★情報共有を3つに整理しました。

市民自治を進めるためには、情報共有が必要不可欠です。

情報共有をする際には、市民と行政との情報共有、市民相互の情報共有、職員相互の情報共有の3つの視点で取り組むことが重要です。

市民と行政の情報共有では、行政は、まちの特性や課題に関する情報を発信するとともに、市民がわかるように市民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、市民と向き合い、声を聴き、市民と行政がまちの情報を相互に共有していくことも必要です。

市民相互の情報共有では、市民は、まちづくりを「自分事」として捉えて、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。

職員相互の情報共有では、行政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。

そして、情報共有の徹底を図るため、必要な行政情報を工夫し、簡単でわかりやすく可視化していきます。

★「会計情報」を市民にわかりやすいように表現しました。

そこで市では、次のとおり取り組みます。

- ①広報やICT（情報通信技術）を活用した情報提供の充実を図ります。
- ②出前講座やワークショップなどを開催し、身近なところから情報の共有を進めます。
- ③行政課題を抱える市民に対してわかりやすく地域に関する情報を提供します。
- 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。

★職員相互の情報共有の方法を、基本方針2から基本方針1に移動しました。

# 行政経営指針 基本方針2

## 自立した行財政運営

地方自治体は、経済成長率の低迷や人口減少の進行などに伴い、国や県からの財政支援が縮小傾向となっているため、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、国や県に依存することのない自立した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。

加えて、行財政運営に当たっては、課題解決や政策実現のために、法律や条例を活用する政策法務や財務の観点から政策を実現するための財務管理の手法である政策財務の考え方を取り入れることが求められています。

これまで市では、国や県の補助金などの特定財源を積極的に活用して事業を進めてきましたが、今後は、依存財源としての補助金の活用から、戦略的な補助金の活用に転換する必要があります。

そこで市は、国、県、市のそれぞれの役割分担を明確にした上で、中長期的な展望の下で将来の財政見通しを立て、国や県の政策に左右されることのない経営的な視点に立脚して、自立した行財政運営を目指します。

また、限られた財源を有効に活用するためには、経営の視点とともに協働の視点に立った行財政運営を目指します。

★補完性原理については、基本方針2から基本方針1に移動しました。

### 1. 効率的な組織の構築

★表題から「政策財務を含めた」を削除し、上記の枠内に政策法務と政策財務について記載しました。

地方分権の推進、少子高齢化の進行などによる行政課題の変化への対応、公共施設等の老朽化対策など、市が担うべき役割が増加している一方で、職員数は人件費の抑制のため、減少傾向にあります。

これまで市は、こうした行政課題の変化に対し、行政組織の細分化や専門化などにより対応してきましたが、これにより、部が所管する課や職員の数の偏在化や縦割り行政の弊害が生じています。

これからは、限られた市役所内のマンパワーを最大限に発揮し、新たな行政課題に対応していくためには、効率的で機動的な行政組織を構築するとともに、行政組織のスリム化や行政組織内の分権を進めることが必要です。

また、東日本大震災や熊本地震など大規模災害が発生したことを教訓として、危機管理体制を充実することも重要な課題です。

そこで市では、次のとおり取り組みます。

- ①行政組織の細分化、専門化を見直し、統廃合することにより、行政組織の**効率化**・スリム化を進めます。
- ②突発的に発生する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。また、部局横断的に行政課題を解決するために、プロジェクトチーム制度を導入します。
- ③ICTなどを活用して情報をしっかりと整理し、行政組織内における情報の共有を徹底します。

### 2. 多様な人材の育成と確保

市役所にとっての最大の資源は、職員です。

行政経営改革を実現するための一丁目一番地は、職員一人ひとりの改善・改革の意欲向上と意識改革にあります。



これまで市は、「人材育成基本方針」を策定し、職員の意欲向上や意識改革に取り組んできましたが、市の行財政を取り巻く環境と市民の求める職員像が変化しています。

第13回住民意識調査では、「市民が市の職員に求める職員像として重要なもの」との問いに対して最も多かった回答は、「市民の目線で考え、信頼される職員」でした。

これからは、いっそう職員一人ひとりの意識改革を進め、職員の現場主義を徹底し、市民目線に立った信頼される職員を育成するとともに、人材を確保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「白井市職員のあるべき姿」を職員自らが作成した上で、「人材育成基本方針」を見直します。
- ②職員一人ひとりの能力や意欲を最大限に発揮するため、「人材育成基本方針」に基づく研修等により計画的に人材を育成し、人事配置を適正化します。
- ③現場を重視する職員を育成し、職員の現場主義を徹底します。
- ④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。
- ⑤職員採用に当たっては、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。

### 3. 財源の確保

★職員が、地域と市民に貢献することの重要性を表現しました。

市は、千葉ニュータウン事業の開発に伴い、高規格の都市基盤が整備され、昭和54年からは千葉ニュータウン地区への入居が始まり、人口が急激に増加し、それまでの農業中心のまちから首都近郊のベッドタウンとして発展してきました。

発展に伴い、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、近年の少子高齢化の進行とともに人口推計では、平成32年をピークに人口が減少することから、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、今後ますます財源の確保が厳しくなると予想されます。

平成27年度の市税の徴収率は92.1%で、千葉県市町村平均の94.3%より下回っています。（平均まであげると約 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、利用者にとって一定の負担を求めています。さらに負担の公平性の観点から見直しが行われています。

このことから、市税等の徴収率の向上や使用料などの見直しにより、自主財源の確保を図ることが必要不可欠です。加えて、都心や成田国際空港から近い立地条件を活かし、企業等の進出を誘導するとともに、農産物の高付加価値化・ブランド化を図ることが必要です。

そこで市では、次のとおり取り組みます。

★地方債残高に限定しないで、将来負担を追加しました。

- 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見直します。
- ③次世代に過度なツケを残さないよう地方債残高などの将来負担については、一定の方針を示し、削減します。
- ④羽田空港と成田空港の中間地点にあり、国道16号が通過しているという白井市の立地特性を活かし、企業等の進出を誘導します。
- ⑤農商工の連携による農産物の高付加価値化やブランド化を進めます。

## 4. 歳出の抑制

持続可能な白井市を構築するに当たって、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、依然として90%台で推移し、硬直化が続き、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。

このような中、今後も高齢化の進行などに伴い、扶助費などの社会保障費の増加や公共施設等の老朽化に伴う維持管理費の増加などが見込まれ、財政負担が高まることが予想されます。一方で、人件費については、10年以内に全職員の約3割に当たる140人が定年退職を迎えることから、計画的な職員採用により抑制することが求められます。

このことから、扶助費、公債費、人件費の見直しにより、義務的経費の抑制に取り組むことが重要です。

★安易な人件費の抑制ではないことを表現しました。

そこで市では、次のとおり取り組みます。

- ①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るとともに、非常勤職員や臨時職員の雇用や再任用職員などの任用による職員採用の平準化を図り、「白井市定員管理指針」に基づき、人件費を抑制します。
- ②扶助費・補助金について、その対象や必要性、妥当性、有効性などを検証し、見直しを行います。
- ③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の実現により、公共施設等に係る財政負担を軽減し、平準化します。

## 5. 適材適所による事業主体の見直し

市では、これまで窓口業務委託など様々な外部委託や指定管理者制度の導入などを行い、行政サービスの向上、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。

これからは、市民の立場になって精査した事業の目的を達成するため、誰を事業主体とすれば効率的・効果的であるか、また、市民の納得度が得られるかを考え、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行政の守備範囲をあらためて検討しながら、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事業主体の選定に当たっては、職員が行った場合と外部委託した場合とのコストやサービスの質を比較した上で、事業主体を決定します。

★「5. 行政サービスの質の向上と精査」と「7. 評価システムの効果的な活用」をまとめました。

## 6. 評価に基づく行政サービスの質の向上と精査

限られた資源を有効に活用するためには、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の導入が必要不可欠です。

行政評価は、短期的視点だけでなく、中長期的視点を持って、それぞれの目的と役割を明らかにした上で実施することが大切です。

また、社会経済情勢などの変化、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。

これから限られた財源の中で、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、適正な評価に基づき、その行政サービスが、本当に市民が豊かになるためのものになっているのか精査する必要があります。

そこで市では、次のとおり取り組みます。

- ①第5次総合計画の戦略事業を対象に、最少の経費で最大の効果が得られ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市民ニーズを把握し、市民の立場になって、その行政サービスが市民にとって本当に必要であるかどうかを考え、精査します。
- ⑤行政サービスを精査した結果、市民にとって必要性の低い行政サービスについては、勇気をもってやめる判断をします。

## 行政経営指針 基本方針3

### 将来を見据えた公共施設等の最適な配置

白井市は、千葉ニュータウン事業により発展してきましたが、千葉ニュータウン事業が平成25年度末に収束し、平成26年度からは都市計画法の規定による開発行為の許可等に関する事務処理市に移行したことにより、今後は、市の特性を活かした新たな都市づくりを計画的に展開していく必要があります。

このような中、少子高齢化の進行とともに、公共施設等の老朽化が進んでいます。

特に、公共施設等は、昭和54年の千葉ニュータウンのまち開きを契機として集中的に整備したことにより、今後、一斉に建替えや大規模修繕等の時期を迎え、更新には多額の財政負担が必要となる見込みです。

加えて、少子高齢化の進行や人口減少等により、公共施設等の利用需要が変化していくことが予想されます。

これからは、将来を見据え、公共施設等に対する市民納得度の向上を図りながら、公共施設等の維持管理のあり方を明らかにするとともに、更新費用を確保することが重要な課題となってきます。

そこで、長期的な視点をもって、都市マスタープランと整合を図りながら、長寿命化・有効活用・更新・統廃合などを計画的に行うことにより、財政負担を軽減・平準化し、公共施設等の最適な配置の実現を目指します。

#### 1. 公共施設等総合管理計画と個別施設計画

市は、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公共施設や道路、橋りょう、上下水道などのインフラ施設など、様々な公共施設等を整備してきました。

平成27年度末時点において、建築後30年以上を経過した公共施設の延床面積は、全体の57%を占めており、公共施設の老朽化が進んでいる状況です。

これからは、老朽化対策を進めながら、財政負担の軽減・平準化を図り、公共施設等の最適な配置を具体化するために、財政状況や人口減少などによる公共施設等の利用需要の変化を把握し、市が保有する全ての公共施設等を対象に、長期的な視点に立ち、長寿命化・更新・統廃合等を総合的かつ計画的に行うため、公共施設等総合管理計画を策定することが必要不可欠です。

そして、この公共施設等総合管理計画を踏まえ、市民との合意形成を図りながら個別施設の長寿命化や更新、統廃合を計画的に進めることが必要です。

そこで市では、次のとおり取り組みます。

- ①都市マスタープランを踏まえながら、公共施設等総合管理計画を策定し、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、行動計画となる公共施設の個別施設計画を策定します。
- ③公共施設等総合管理計画に基づき、公共施設やインフラ施設を総合的かつ計画的に管理するため、全庁横断的な調整をする組織体制を構築します。