

白 行 有 第 2 号  
平成29年2月17日

白井市長 伊澤 史夫 様

白井市行政経営有識者会議  
会長 伊藤 伸

白井市行政経営指針の策定について（答申）

平成27年9月8日付け白行第19号で諮問のありました白井市行政経営指針の策定について、多角的に審議を尽くした結果、下記事項に配慮するよう意見を付して別添のとおり答申します。

記

本指針が絵に描いた餅になることがないように着実に実行に移し、次世代を担う子どもたちに「健全なままの白井市」を引き継ぐため、未来につながる大胆な行政経営改革に着手されたい。



# 白井市行政経営指針

平成29年3月  
白 井 市



# 目次

<b>1</b>	<b>行政経営改革の必要性</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>これまでの行政改革の取組みの総括</b>	<b>1</b>
<b>3</b>	<b>行政経営指針</b>	<b>2</b>
	1) 行政経営指針の役割と位置付け	
	2) 行政経営指針の計画期間	
	3) 行政経営指針の目標数値	
	4) 行政経営指針の推進体制	
<b>4</b>	<b>行政経営指針 基本方針</b>	<b>4</b>
	1) 基本方針1 市民自治のまちづくり	
	1 市民参加の充実	
	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) 基本方針2 自立した行財政運営	
	1 効率的な行政組織の構築	
	2 多様な人材の育成と確保	
	3 財源の確保	
	4 歳出の抑制	
	5 適材適所による事業主体の見直し	
	6 評価に基づく行政サービスの質の向上と精査	
	3) 基本方針3 将来を見据えた公共施設等の最適な配置	
	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等の最適化	
<b>5</b>	<b>経営資源（ヒト・モノ・カネ）の見直し</b>	<b>13</b>
	1) ヒト	
	① 総人口	
	② 年齢3区分別人口	
	③ 市役所正規職員数	
	2) モノ	
	① 建築系公共施設の延床面積	
	② 都市基盤	
	3) カネ	
	① 歳入〔市税〕	
	② 歳出〔人件費、扶助費、公債費、普通建設事業費〕	
	③ 財政調整基金残高	
	④ 地方債残高	
<b>6</b>	<b>おわりに</b>	<b>16</b>

**●白井市の一般会計の現状について <第2回行政経営有識者会議資料から>**

- 1) 市の主な歳入の推移
- 2) 市税の推移
- 3) 使用料、手数料、寄附金の推移
- 4) 市の歳出（性質別）の推移
- 5) 市の歳出（性質別）の年度間の構成比
- 6) 市の歳出（目的別）の推移
- 7) 市の歳出（目的別）の年度間の構成比
- 8) 民生費の推移
- 9) 教育費の推移
- 10) 一部事務組合等への負担金の推移
- 11) 地方債残高の推移
- 12) 財政調整基金残高の推移
- 13) 特定目的基金残高の推移

**●白井市の特別会計について <第2回行政経営有識者会議資料から>**

- 1) 国民健康保険会計の推移と繰出金の推移
- 2) 介護保険会計の推移と繰出金の推移
- 3) 後期高齢者医療会計の推移と繰出金の推移
- 4) 下水道事業会計の推移と繰出金の推移
- 5) 水道事業会計の推移と繰出金の推移

**●千葉県内の類似団体との比較（平成25年度決算ベース）****●平成26年度一般会計決算における年齢別の決算比に関する調査****●策定の経過****●委員からのコメント ～ 行政経営指針を推進するために ～**

## 1 行政経営改革の必要性

本市はこれまで、徹底した経営資源（ヒト、モノ、カネ）の配分や事業の見直しなど、不断の行政改革に取り組み、現行の行政サービス水準を維持してきました。

しかし、今後直面する少子高齢化の進行や人口減少社会の到来、さらには公共施設等の老朽化など今までに経験したことのない課題に対応するためには、現行の行政改革の取り組みだけでは限界に達しています。

このため、これまで以上に民間の優れた経営理念や手法を積極的に取り入れながら、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む必要があります。

今こそ、次世代を担う子どもたちに「健全なままの白井市」を引き継ぐため、未来につながる大胆な行政経営改革に着手する時期であると捉えています。

### 〔市民の声〕

第13回住民意識調査（平成26年5月実施）によると、行財政改革の取り組みについて特に力を入れる必要があることの第1位は、「**民間の経営手法を見習い、合理的な行財政運営を行う**」でした。

## 2 これまでの行政改革の取り組みの総括

本市では、昭和61年1月に「第1次行政改革大綱」を策定して以来、現在の「第4次行政改革大綱」まで、継続して行政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、NPOなどとの協働事業を進めてきました。

その結果、平成8年度から平成27年度までの20年間の行政改革による効果額の総額は、約36億円になり、一定の成果をあげてきました。

しかし、長期間、行政改革に取り組んできたため、これまでの考え方や手法では見直しの余地が少なくなっています。

### ▼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
民間業務の委託	給食調理業務、国保窓口業務など民間業務委託
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
市民との協働	35箇所の都市公園の管理委託

### 3 行政経営指針

#### 1) 行政経営指針の役割と位置付け

本市は、将来像を「ときめきと みどりあふれる 快活都市」と定め、その実現を目指し、第5次総合計画（平成28年度から平成37年度まで）を策定しました。

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計画であり、長期的なまちづくりの方向性を示すための指針です。

この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の基本指針として、「行政経営指針」を位置付けています。



#### 2) 行政経営指針の計画期間

行政経営指針の計画期間は、第5次総合計画との整合性を図ることから、平成29年度から平成37年度までの9年間とします。

ただし、長期的な視点で取り組む必要がある事業については、次の総合計画を視野に入れて取り組むこととします。

#### 3) 行政経営指針の目標数値

行政経営指針を策定するにあたり、目標を明確にしてわかりやすくするため、目標数値を定めました。

目標年度は、平成27年度（決算ベース）を基準年度として、第5次総合計画の前期基本計画と後期基本計画の最終年度としています。

目標数値は、第5次総合計画に係る基礎資料である財政推計（平成28年度から平成37年度まで）を踏まえ、あらたに平成28年度決算見込みを基に定めた目標数値なので、前期基本計画の財政見通しとはかい離していますが、今後の財政状況の推移や行政経営改革の取組み状況により随時、見直します。

##### ▼目標数値▼

年度	経常収支比率	財政調整基金残高	地方債残高
平成27年度	88.6%	2,305,947,756 円	16,585,379,000 円
平成32年度	90%以下	20億円以上	200億円以下
平成37年度	90%以下	20億円以上	190億円以下

※ 平成27年度は、目標数値の基準年度として、決算ベースの数値を記載しています。

#### **4) 行政経営指針の推進方法**

行政経営改革を着実に推進していくため、白井市行政経営指針に基づき、具体的な取り組みの内容、時期、目標を明確にした「白井市行政経営改革実施計画」を策定します。

#### **5) 行政経営指針の推進体制**

白井市行政経営指針及び白井市行政経営改革実施計画の推進体制については、庁内組織として市長をトップにした白井市行政経営戦略会議を新設し、進捗状況や成果などを検証します。

同時に、業務改善や行政経営改革などを積極的に推進するための部局横断的なプロジェクトチーム制度を導入し、ボトムアップ体制を構築します。

また、行政課題について職員から広く意見を募集する制度を導入します。

さらに、庁外組織である白井市行政経営改革審議会において、白井市行政経営改革実施計画の進捗状況等を報告し、その推進について必要な助言や調査審議を行います。

なお、白井市行政経営指針及び白井市行政経営改革実施計画の進捗状況や検証結果については、市の広報紙、ホームページで公表します。

---

## 4 行政経営指針 基本方針

---

---

### 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」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市に委ねることを考え、実践していくことです。

市は、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、公共性の高いものについては、\*補完性原理の考え方に基づき、市が補完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、市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、必要最小限度の公助を保障した上で、市民と市との役割分担をつねに捉え直しながら、協働のまちづくりに努めます。

こうした補完性原理の考え方を基本に、行政経営改革に取り組むことによって、将来にわたって持続可能なまちづくりを推進し、市民一人ひとりが自分なりの豊かさを実現できるまちを目指します。

---

#### 1. 市民参加の充実

---

まちづくりの中心は市民です。市が担っている部分は一部でしかありません。

市が市民を巻き込むだけでなく、市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、市民と市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市民と積極的な協議を重ねながら、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。

\*「補完性原理」とは、より小さな単位でできることは、その自主性と自立性を尊重し、小さな単位で対応できないことについては、同意に基づいて、より大きな単位が補完していくことをいう。この原理は、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、国家、国際社会、共同体・団体）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。

## 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厳しくなっています。

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、自力で脱出できなかった被災者のうち、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。震災後の避難所では、共同生活のため、被災者にとって大きなストレスとなるところですが、普段から付き合いがある住民同士であれば、助け合いながら避難所生活を送ることにつながりやすかったこと、また、復興計画を立てる段階においても、普段から交流のある住民同士であれば、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大切さ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。

このため、自治会活動の活性化はもとより、小学校区を基本に、福祉・子育て・防犯・防災などのさまざまな分野について、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各小学校区に地域担当職員を配置し、地域の課題解決に向けた取り組みを支援します。
- 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

市民自治を進めるためには、情報共有が必要です。

情報を共有する際には、市民等と市との情報共有、市民等相互の情報共有、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。

市民等相互の情報共有では、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。

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、市は、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。

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れます。

## 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。

自立した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。

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、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、国や県に依存することのない経営的な視点により、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。

\*「政策法務」とは、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をいう。

\*「政策財務」とは、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をいう。

### 1. 効率的な行政組織の構築

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、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、行政組織内の情報共有を徹底します。

## 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回住民意識調査によると、「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、適材適所の人事配置を進めます。
- 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。

---

### 3. 財源の確保

---

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1.8億円の財政効果）。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。さらに負担の公平性の観点から見直しが求められています。

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負担の公平性を図るとともに、自主財源の確保を図ることが必要です。加えて、首都圏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。

- 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次世代に健全なままの白井市を引き継ぐため、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羽田空港と成田国際空港の中間地点にあり、国道16号や国道464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、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う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割にあたる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、人件費、扶助費、公債費の見直しにより、義務的経費の抑制に取り組むことが重要です。

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ます。また、一定の費用でマンパワーの効率化を図るとともに、再任用職員の能力や知識を活用し、仕事の効率化を図ります。
- 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。

---

## 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、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事業の目的を達成するため、誰を事業主体とすれば最も効率的・効果的であるか、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市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事業主体の選定にあたっては、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。

---

## 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、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。

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。
- 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、これまで千葉ニュータウン事業により人口が増加し、社会基盤整備が進んできました。千葉ニュータウン事業が収束した今、今後は、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ています。

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されたため、今後、いっせいに建替えや大規模修繕等の時期を迎え、その更新費用は、今後40年間で778億円（年平均約20億円）となる見込みです。

加えて、人口減少などに伴い、公共施設等の利用需要が変化していくことも予想され、今後、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、最重要課

題となってきます。

市のまちづくりは、これまでの右肩上がり時代の「量」の拡大を基調としたまちづくりから、「質」の向上や地域資源の活用を基調とした持続可能なまちづくりへと、新たなステージに突入します。

そこで、最重要課題である公共施設等の老朽化対策を進めるため、中長期的な視点に立って、行政運営の基本的指針である総合計画や都市づくりの基本的な方向性を示す都市マスタープランと整合を図りながら、将来を見据えた公共施設等の最適な配置の実現を目指します。

## **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等の最適化**

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、さまざま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年以上を経過した建築系公共施設の延床面積は、全体の約57%を占めており、10年後には全体の約87%となる見込みで、建築系公共施設の老朽化が進んでいる状況です。

また、土木系公共施設である下水道は、布設後30年以上となる管きょ延長の割合が、約41%を占めており、10年後には約70%となる見込みで、老朽化が進んでいる状況です。

公共施設等の老朽化対策を推進するため、市が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、地域の特性や広域連携も視野に入れながら、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、総合的かつ計画的な管理に関する基本的な方針となる「公共施設等総合管理計画」を策定します。

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、市民との合意形成を図りながら、行動計画となる公共施設等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、公共施設等を総合的かつ計画的に管理するため、部局横断的な調整をする組織体制を構築します。

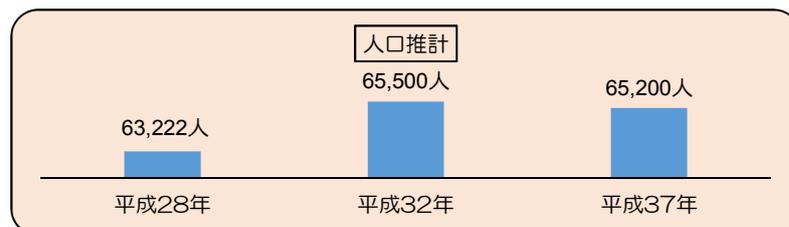
## 5 経営資源（ヒト・モノ・カネ）の見通し

限りある経営資源（ヒト・モノ・カネ）の5年後（平成32年）、10年後（平成37年）の見通しについては、次のとおりです。

### 1) ヒト

#### ①総人口

平成28年4月末現在の白井市の総人口は、63,222人です。5年後の平成32年は65,500人、10年後の平成37年は65,200人と推計しています。



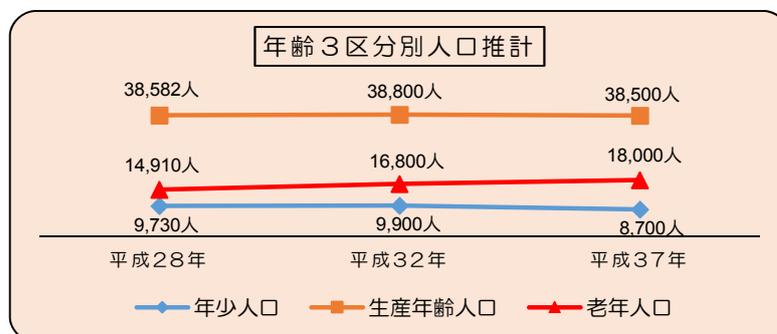
出典：第5次総合計画基本構想前期基本計画

#### ②年齢3区分別人口

平成28年4月末現在の年少人口（15歳未満）は9,730人、生産年齢人口（15歳～64歳）は38,582人、老年人口（65歳以上）は14,910人です。

平成37年では、老年人口が約3,000人増える一方で、年少人口は約1,000人減少するものと推計しています。

高齢者の中でも特に75歳以上の後期高齢者が増加すると見込まれます。



出典：第5次総合計画基本構想前期基本計画

#### ③市役所正規職員数

平成28年4月現在の正規職員数は426人です。白井市定員管理指針では平成31年度の正規職員数は403人と定め、計画的に削減することとしています。その後、現況を検証しながら新たな定員管理指針を策定する必要があります。

なお、定年退職者数は、平成32年までに延べ約80人、平成37年まででは延べ約140人となり、全体職員の約33%が退職を迎えます。



出典：総務課資料

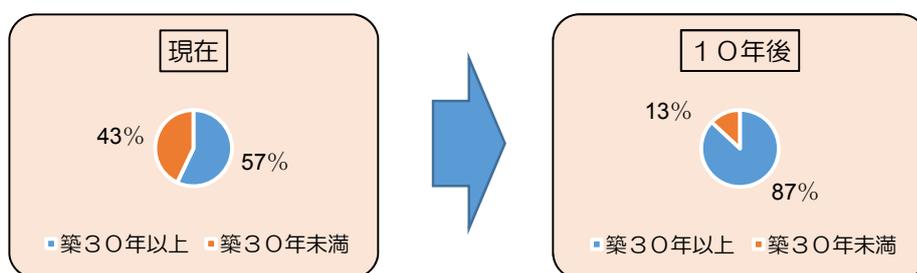
## 2) モ/

### ①建築系公共施設の延床面積

平成27年度末現在の建築系公共施設の延床面積は、151,898.4㎡で、市民一人あたりでは、延床面積2.43㎡となります。

第5次総合計画前期基本計画では、平成32年度までに庁舎建設、給食センター建設、(仮称)西白井コミュニティセンター建設などが予定されており、建築系公共施設の延床面積は増加すると見込まれます。また、平成28年度から起算して、建築後30年以上を経過している公共施設の延床面積の割合は、現在約57%で、平成37年では約87%となります。

なお、小中学校の耐震化工事については、平成27年度で全て終了したので、今後は改修工事を計画的に実施する必要があります。



出典：白井市公共施設等総合管理計画

### ②都市基盤

昭和54年から千葉ニュータウン地区の入居が始まり、人口が急激に増加し、首都近郊の高規格な都市として発展してきましたが、千葉ニュータウン事業が平成25年度末に収束しました。千葉ニュータウン地区は、入居以来35年以上が経過するため、都市基盤の老朽化が課題となっています。

今後は、市が主体となって新たな都市づくりを計画的に進めていく必要があります。

## 3) カネ

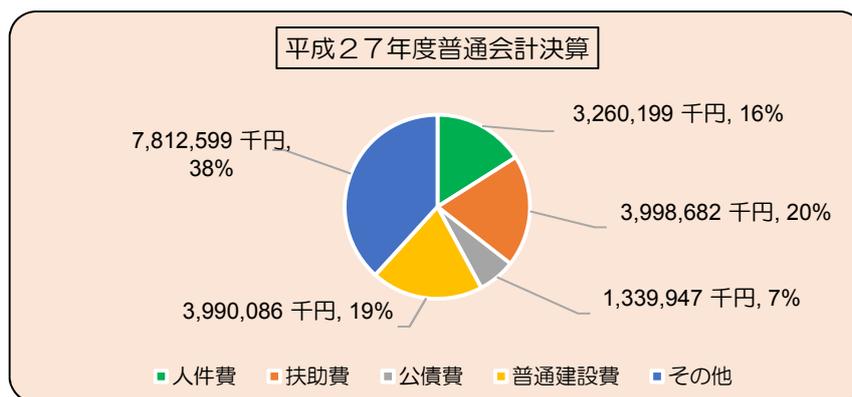
第5次総合計画策定に係る基礎資料である財政推計は、平成25年度の決算ベースで推計しているため、あらためて平成27年度決算、平成28年度決算見込みを踏まえ、10年後の平成37年度の財政状況を大まかに見通しました。

### ①歳入

■市税	経済状況などにもよるが、人口が増加するうちはほぼ横ばい、人口が減少すると減額する可能性が高い。
-----	-------------------------------------------------

### ②歳出

■人件費	市役所正規職員は10年間で約140人の職員が定年退職者を迎えるため、減額する可能性が高い。
■扶助費	少子高齢化の進行に伴い、社会保障費が増加し、増額する可能性が高い。
■公債費	庁舎建設などに伴う地方債の償還が増えるため、増額する可能性が高い。
■普通建設事業費	公共施設などの老朽化に伴い、改修が増えるため、増加する可能性が高い。



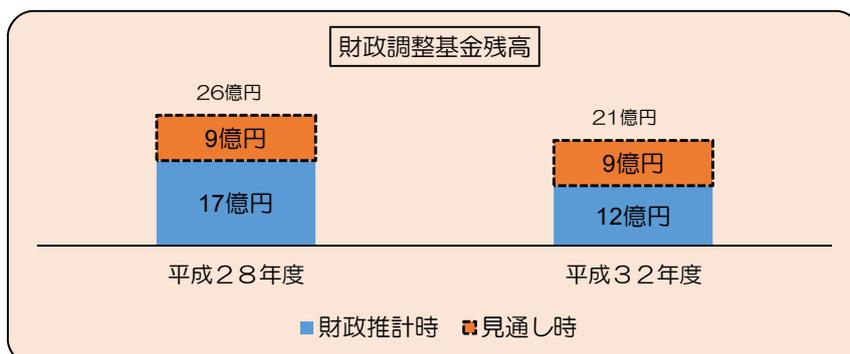
出典：平成27年度決算統計調査

### ③財政調整基金残高

平成28年度決算での財政調整基金残高見込みは、約26億円です。

平成28年度から第5次総合計画前期基本計画（平成28年度から平成32年度まで）がスタートしていますが、財政推計では、平成28年度の財政調整基金の見通しは約17億円、5年後の平成32年では、行政経営改革を行うことで財政調整基金残高を12億円と見込んでいます。

しかしながら、平成28年度の決算見込みでは、約26億円となっていることから平成32年度の財政推計に9億円を加算した見通しとしています。

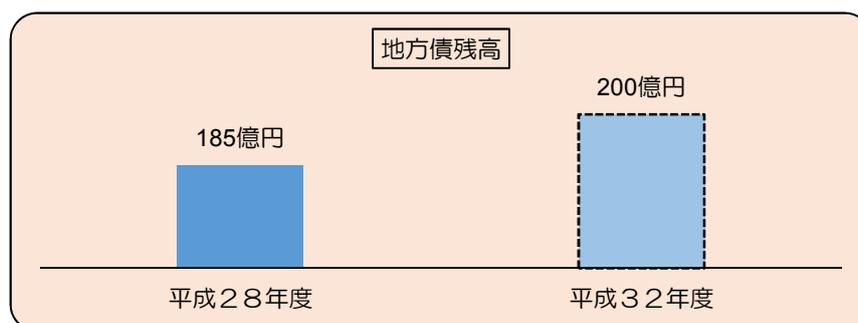


出典：第5次総合計画基本構想前期基本計画

### ④地方債残高

平成28年度末の地方債残高見込みは、約185億円です。

第5次総合計画前期基本計画に基づき、庁舎建設などの新規事業や今後学校などの公共施設等の改修が予定されていることから、地方債残高は200億円を超える見通しです。



出典：財政課資料

## 6 おわりに

我が国における人口減少と超高齢化社会の到来は、今まで経験したことのない大きな課題であり、国をあげた対応が求められています。

白井市においても同様で、人口は平成32年度をピークに減少し、老年人口割合は、23年後の平成52年には35%を超えると推計しています。

こうした人口減少や少子高齢化の進行により、消費の縮小や労働力の減少などさまざまな影響が懸念され、これらにより財政規模の縮小が予想されています。一方で、高齢化に伴い、社会保障費が増加するものと見込まれます。

これらの課題を踏まえ、白井市でも将来を見据え、新たな時代に即した行政経営が必要です。

今回の行政経営改革では、単に従来の行財政改革の縮小・削減のみに焦点をあてた取り組みから脱却し、市民一人ひとりが自分なりの生活を豊かにしながら、持続可能な財政運営の実現を目指します。

市のあるべき姿や役割、責任を明らかにした上で、市民と市との連携・協働により、行政サービスのあり方や事業主体、評価のあり方などを見直すこととしています。

加えて、公共施設等の老朽化対策に伴い、将来を見据え公共施設等の最適な配置の実現に取り組むこととしています。

行政経営改革には、特効薬はありません。

市は、市民に対しわかりやすく説明し、理解・納得を得ながら市民と市が一丸となって、次世代を担う子どもたちに「健全なままの白井市」を引き継ぐため、行政経営改革に取り組んでいきます。